

Yhdessä omaisten kanssa

**Yhteiskehittämisellä uusia innovaatioita Silvonrinteen
asumispalveluyksikössä**

Heidi Ikäheimo

Opinnäytetyö

Kesäkuu 2016

Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala

Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma,
ylempi AMK

Tekijä(t) Ikäheimo, Heidi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä 6.6.2016
	Sivumäärä 72	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Yhdessä omaisten kanssa Yhteiskehittämisellä uusia innovaatioita Silvonrinteen asumispalveluysikössä		
Tutkinto-ohjelma Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) Tapio Mäkelä; Kari Jaatinen		
Toimeksiantaja(t) Pirkkalan kunta, Silvonrinteen asumispalveluysikkö		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö oli kehittämistyö, jonka tavoitteena oli kehittää omaisyhteistyötä Silvonrinteen asumispalveluysikössä. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Pirkkalan kunnan Silvonrinteen asumispalveluysikkö. Se tarjoaa autettua, ohjattua sekä tuettua asumista aikuisille kehitysvammaisille.</p> <p>Kehittämistyö toteutettiin yhteiskehittämisellä, johon asukkaiden omaiset ja henkilökunta osallistettiin. Tilaisuuksia järjestettiin kolme, kaksi omaistenilta sekä yksi henkilökunnan kehittämisiltapäivä. Kehittämistyö käynnistyi omaistenillalla, missä käytettiin osallistavana menetelmänä tuplatiimiä. Omaiset esittivät toiveitaan, millaista yhteistyötä he haluavat. Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä henkilökunta mietti dialogin keinoin, miten omaisten tuomia ideoita lähdetään toteuttamaan.</p> <p>Kehittämistyön tuloksena syntyi yhteistyön vuosikello sekä kaksi konkreettista tuotosta. Toisessa omaistenillassa esiteltiin kehittämistyön tuotokset. Lisäksi yhteistyön vuosikellon sisältöä muokattiin ja yksi omaistenilta lisättiin siihen omaisten toiveesta.</p> <p>Kehittämistyön aineistoa litteroitiin. Aineistosta etsittiin samankaltaisuuksia, jotka ryhmiteltiin omiksi ryhmikseen. Lisäksi aineistoista nostettiin esiin kuhunkin ryhmään liittyviä toteuttamishdotuksia yhteistyöstä.</p> <p>Omaisyhteistyön kehittäminen yhteiskehittämisellä oli monivaiheinen ja vei aikaa toteuttaa, mutta se mahdollisti arvokkaan tiedon keräämisen omaisilta. Näin asumispalveluysikön toimintaa voitiin kehittää vastaamaan enemmän omaisten toiveita ja tarpeita.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Yhteiskehittäminen, osallistaminen, osallistavat menetelmät, dialogia, luottamus, asumispalveluysikkö		
Muut tiedot		

Author(s) Ikäheimo, Heidi	Type of publication Master's thesis	Date 6.6.2016
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 72	Permission for web publication: x
Title of publication Together with the family Co-creation new innovation at the housing service unit of Silvonrinne		
Degree programme Health Care and Social Services Development and Management, Master's Degree		
Supervisor(s) Tapio Mäkelä; Kari Jaatinen		
Assigned by The municipality of Pirkkala, The housing service unit of Silvonrinne		
<p>Abstract</p> <p>The thesis was a development project aiming to develop family collaboration at the housing service unit of Silvonrinne. The thesis was commissioned by the Silvonrinne housing service unit in the municipality of Pirkkala. It offers assisted, directed and supported housing for adults with intellectual disabilities.</p> <p>The development project was carried out as co-creation with the residents' families and the housing service unit personnel. Three events were organized: two evenings for the families and one development afternoon for the personnel. The development project began with a family evening in which the Double Team participatory method was used. The family members expressed their wishes for the kind of collaboration they were hoping for. During the personnel's afternoon, the personnel used dialogue to generate ideas for implementing the families' ideas.</p> <p>As a results of the development project a year clock of collaboration and two concrete outputs were produced. The results of the project were presented to the families in the second family evening. In addition, the contents of the year clock of collaboration were modified, and according to the families' wishes, one more family evening was added to it.</p> <p>The materials of the development project were transcribed, and all the similarities that emerged in them were assembled to form separate groups. Moreover, a few examples of the proposals for collaboration from each group were highlighted in the material.</p> <p>The development project for family collaboration by co-creation was multifaceted and time consuming to implement, but simultaneously, it made it possible to obtain valuable information from the families. It enabled the development of the housing service unit's operations to better meet the wishes and needs of the families.</p>		
Keywords/tags (subjects) Co-creation, invite, participatory method, dialogue, trust, housing service unit		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto.....	4
2	Silvonrinteen asumispalveluyksikkö.....	7
3	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet ja kehittämistehtävät.....	8
4	Keskeiset käsitteet.....	11
4.1	Yhteistyön määritelmä	11
4.2	Muuttuva asiakkuus ja asiakaskäsite	12
4.3	Asiakaskeskeisyydestä asiakaslähtöisyyteen	14
5	Kehittäminen.....	15
5.1	Työntekijä- ja työyhteisölähtöinen kehittämistoiminta.....	17
5.2	Osallistava innovaatiotoiminta.....	19
6	Yhteiskehittäminen	21
6.1.1	Osallistava yhteiskehittäminen	23
6.1.2	Luottamuksen merkitys yhteiskehittämisessä	28
6.1.3	Dialogin merkitys yhteiskehittämisessä	29
7	Kehittäminen Demingin ympyrää hyödyntämällä	31
7.1	Demingin ympyrä	31
7.2	Plan, kehittämistyön suunnitteleminen	33
7.2.1	Kohderyhmä ja aineiston keruu tuplatiimi menetelmää ja dialogia hyödyntäen	34
7.3	Do, kehittämistyön toteuttaminen	36
7.3.1	Aineiston analyysi	36
7.3.2	Ensimmäinen omaistenilta	37
7.3.3	Omaistenillassa syntyneet kehittämisideat.....	38
7.3.4	Henkilökunnan kehittämisiltapäivä	42

7.3.5	Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä päätetyt asiat.....	44
7.4	Check, kehittämistyön väliarviointia ja korjaus.....	49
7.5	Act, toiminnan vakiinnuttaminen.....	51
8	Yhteenveto	52
8.1	Yhteistyön kehittäminen yhdessä omaisten kanssa	52
8.2	Toimintamallin vakiinnuttaminen	54
8.3	Yhteistyön vuosikello päivittäisen johtamisen työvälineenä	55
9	Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus.....	55
10	Pohdinta	58
	Lähteet.....	60
	Liitteet	68
	Liite 1. Kutsu ensimmäiseen omaisteniltaan	68
	Liite 2. Kutsu henkilökunnan kehittämisiltapäivään	70
	Liite 3. Kutsu toiseen omaisteniltaan	71
	Liite 4. Yhteistyön vuosikello	72

Kuviot

Kuvio 1. Asiakkaan rooli palveluissa.....	13
Kuvio 2. Osallistumisen muodot	24
Kuvio 3. Osallistumisen ympyrä	26
Kuvio 4. Demingin ympyrä	32
Kuvio 5. Kehittämistyön toteutus	34

Taulukot

Taulukko 1. Omaistenillassa syntyneet ideat.....	39
Taulukko 2. Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä päätetyt asiat toteutuksineen	44

1 Johdanto

Tänä päivänä organisaatioiden toiminnalta edellytetään paljon. Organisaatioiden tulee kyetä tarjoamaan asiakkailleen kustannustehokkaita palveluita, mitkä tulee olla myös laadukkaita. Lisäksi niiden odotetaan olevan joustavia, toimia nopeasti sekä vastata asiakkaiden tarpeisiin. Nykyään myös organisaatioiden toiminnalta edellytetään uusien innovaatioiden tuottamista asiakkailleen kuten uusia palveluita tai tuotteita. Nämä vaatimukset lisäävät organisaation osaamisen tarvetta, mitkä vaikuttavat selkeästi organisaation rakenteisiin ja ohjaukseen, johtamiseen niin henkilöstöjohtamiseen kuin yleisestikin esimiehenä toimimiseen sekä työnkuvaan. (Alasoini 2010, 17, 19.)

Pirkkalan kunnassa aloitti toimintansa lokakuussa 2014 ensimmäinen kunnallinen aikuisille kehitysvammaisille henkilöille tarkoitettu asumispalveluyksikkö, Silvonrinteen asumispalveluyksikkö. Aikaisemmin kunta oli ostanut kaikki kehitysvammaisten asumispalvelut ympäristökunnilta Pirkanmaalla tai yksityisiltä palveluntuottajilta. Asumispalveluyksikköön asukkaita muutti muista asumispalveluyksiköistä Pirkanmaalta sekä myös lapsuudenkodeistaan. Lisäksi asukkaita muutti myös Ylisen kuntoutuslaitoksesta, jonka toimintaa oltiin lakkauttamassa. (Lehtonen 2016.) Valtioneuvosto on tehnyt vuonna 2010 periaatepäätöksen, mikä koskee kehitysvammaisten yksilöllistä asumista sekä palvelujen turvaamista. Sen tavoitteena on, että vuoteen 2020 mennessä kukaan kehitysvammaisen henkilö ei asu enää laitoksessa. (Valtioneuvoston periaatepäätös, kehitysvammaisten henkilöiden yksilöllisen asumisen ja palvelujen turvaamisesta 2012, 9 - 10.)

Aihe-ehdotuksen omaisyhteistyön kehittämisestä esitti Silvonrinteen asumispalveluyksikön vastaava ohjaaja. Hän oli yksikön käynnistämisympäristössä huomannut, että sinne muuttavien asukkaiden omaiset olivat aktiivisia ja kiinnostuneita olemaan mukana jotenkin sen toiminnassa. Omaisten taholta oli myös ilmennyt kiinnostusta osal-

listua jollakin tavalla mukaan asumispalveluyksikön toimintaan, joten koettiin tarpeellisenä alkaa kehittää tätä osa-aluetta heti uudessa yksikössä. Uudessa yksikössä ei ollut myöskään muodostunut vielä vakiintuneita toimintamalleja yhteistyöstä omaisten kanssa. Sen vuoksi tämä oli myös otollinen tilaisuus lähteä kehittää tätä osa-aluetta.

Opinnäytetyö on kehittämistyö. Räsänen (2007, 44, 46.) mielestä kehittämistyö on käytännöllistä toimintaa, jossa henkilöt toimivat yhdessä. Siinä on tarkoitus saavuttaa kehittämistyölle asetetut tavoitteet. Kehittämistyöllä voidaan tavoitella esimerkiksi työntekijöiden osaamisen parantamista, toimintamallin tai -rakenteen kehittämistä tai uuden tuotteen kehittämistä. (Toikko & Rantanen 2009, 14 - 17.) Yleisesti kehittämistä käsitteenä ja sen lähestymistapoja avataan tarkemmin s. 15 – 21 luvussa 5. Tämän kehittämistyön tarkoituksena on selvittää, millaisia toiveita omaisilla on yhteistyön suhteen, jotta se toimisi entistä paremmin henkilökunnan kanssa. Lisäksi tarkoituksena on selvittää, miten omaiset haluavat osallistua asumispalveluyksikön toimintaan. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda toimintamalli yhteistyöstä Silvonrinteen asumispalveluyksikön henkilökunnan ja omaisten välille, jotta yhteistyö on mutkattomaa ja avointa sekä henkilökunta osaa asiakaslähtöisemmin huomioida omaiset yhteistyön merkeissä. Kehittämistyön tuloksien pohjalta tavoitteena on laatia yhteistyön vuosikello.

Kehittämistyö toteutettiin osallistavana yhteistoiminnallisena kehittämisenä. Tavoitteena oli tuottaa sosiaalisia innovaatioita. Innovaation käsitettä tarkastellaan lähemmin s. 18 - 21. alaluvussa 5.2. Larjovuori, Nuutinen, Heikkilä- Tammi ja Manka (2012b, 5) ovat todenneet, että asiakkaat omaavat erilaista tietoa kuin työntekijät. Asiakkaiden kautta voi löytyä uusia lähestymistapoja organisaation ongelmakohtiin. Yhdessä tapahtuvan kehittämistoiminnan etuutena on, että organisaatiot voivat näin huomioida paremmin asiakkaiden tarpeet palveluita kehittäessään. Lisäksi resursseja voidaan tehokkaammin kohdentaa sinne, missä niitä tarvitaan. Sosiaali- ja terveysalalla on alettu 2000-luvulla kiinnittämään enemmän huomiota asiakaslähtöisyyden kehittämiseen. Asiakaslähtöisyyden korostaminen toiminnassa on katsottu lisäävän

hoidon vaikuttavuutta sekä palveluiden kustannustehokkuutta. Lisäksi se on myös vaikuttanut positiivisesti asiakkaiden ja henkilöstön tyytyväisyyteen. (Virtanen, Suoheimo, Lamminmäki, Ahonen, Suokas 2011, 8.)

Kehittämistyö muodostui kolmesta eri tilaisuudesta, kahdesta omaistenillasta sekä yhdestä henkilökunnan kehittämisiltapäivästä. Kehittämistyöhön osallistettiin sekä omaiset että henkilökunta. Ensimmäisessä tilaisuudessa omaisten tehtävänä oli tuoda esiin ajatuksia sekä toiveita siitä, millaista yhteistyön tulisi olla sekä valita parhaimmat kehittämisideat eteenpäin vietäväksi. Toisessa tilaisuudessa, henkilökunnan kehittämisiltapäivässä jokainen sai äänestää kolme tärkeintä omaisten ideaa. Tämän jälkeen ideat laitettiin järjestykseen eniten ääniä saaneesta. Äänestyksen jälkeen henkilökunta ryhtyi miettimään, miten ideoita ryhdytään toteuttaa. Kolmannessa tilaisuudessa eli toisessa omaistenillassa, omaisille kerrottiin, miten yhteistyötä aletaan toteuttaa asumispalveluyksikössä.

Osallistava kehittämistoiminta ei ole uutta Pirkkalan kunnassa, sillä vuosina jo 2009-2011 perusturvatoimessa, mihin kuuluivat sosiaalipalvelut, terveyspalvelut ja ikäihmistenpalvelut käynnistyivät asiakasfoorumikokeilu. Asiakasfoorumeita perustettiin kolmenlaisia: aikuisfoorumi, seniorifoorumi sekä juniorifoorumi. Foorumitoimintaan osallistui kuntapäättäjiä sekä vapaaehtoisia kuntalaisia. (Larjovuori, Nuutinen, Heikkilä-Tammi & Manka, 2012a, 316.) Foorumitoiminnassa keskeisessä roolissa olivat kuntalaiset, jotka osallistettiin mukaan perusturvapalveluiden kehittämiseen. Foorumitoiminnassa tavoitteena oli mahdollistaa vuoropuhelu kuntalaisten ja kuntapäättäjien ja virkamiesten välillä. Sen tavoitteena oli myös aktivoida kuntalaisia ottamaan enemmän vastuuta sekä panostamaan omaan hyvinvointiinsa. (Larjovuori ym. 2012b, 28.) Asiakasfoorumikokeilun jälkeen foorumitoimintaa on jatkettu Pirkkalan kunnassa. Asiakasfoorunit ovat jonkin verran muuttuneet. Nykyään asiakasfoorumeina toimivat perhefoorumi, työikäisten hyvinvointifoorumi sekä seniorifoorumi. (Asiakasfoorunit 2016.)

Tämä kehittämistyö on yksi esimerkki siitä, miten organisaatiot voivat kehittää toimintaansa. Tässä kehittämistyössä tuodaan esiin, miten tietoa voidaan kerätä asiakailta ja miten työyhteisö voi hyödyntää sitä kehittäessään toimintaansa. Tätä opinnäytetyötä voidaan hyödyntää Pirkkalan kunnan muissa sosiaali- ja terveysalan palveluita tarjoavissa yksiköissä ja soveltaa heidän tarpeitaan vastaavaksi. Nykyään ollaan siirtymässä yhä enenevässä määrin sisäisestä kehittämistoiminnasta avoimempaan, minkä myötä organisaatiot ovat alkaneet ottaa asiakkaita mukaan kehittämistoimintaan.

2 Silvonrinteen asumispalveluyksikkö

Silvonrinteen asumispalveluyksikkö on 17-paikkainen aikuisten kehitysvammaisten asumispalveluyksikkö Pirkkalassa. Se sijaitsee viisikerroksisen kerrostalon toisessa ja kolmannessa kerroksessa. Asumispalveluyksikkö tarjoaa ympärivuorokautista asumisen palvelua aikuisille kehitysvammaisille henkilöille. Asumispalveluyksikössä toimii kaksi ryhmäkotia, Riihelä talon kolmannessa kerroksessa ja Tupala talon toisessa kerroksessa. Riihelässä tarjotaan autettua asumispalvelua kehitysvammaisille henkilöille, jotka tarvitsevat jatkuvaa apua ja hoivaa. Asumispaikkoja siellä on yhdeksälle kehitysvammaiselle henkilölle. Tupalassa, asumispalvelu on ohjattua tai vahvasti ohjattua paljon tai jonkin verran apua tarvitseville kehitysvammaisille asukkaille. Tupalassa asumispaikkoja on kahdeksalle kehitysvammaiselle henkilölle. Lisäksi asumispalveluyksiköstä tuetaan muutamaa kerrostalossa asuvaa tukiasukasta. (Lehtonen 2016.)

Silvonrinteen asumispalveluyksikköön ensimmäiset asukkaat muuttivat lokakuussa 2014. Asumispalveluyksikköön asukkaita muutti muista asumispalveluyksiköistä Pirkanmaalta sekä myös lapsuudenkodeistaan. Lisäksi asukkaita muutti myös Ylisen kun-

toutuslaitoksesta, jonka toimintaa oltiin lopettamassa. Kaikilla asukkailla on kehitysvammadiagnoosi. Lisäksi osalla asukkaista on kehitysvammasta johtuvia toiminnanrajoitteita ja/tai muita liitännäissairauksia. (mt.)

Silvonrinteellä työskentelee 12 lähihoitajaa, kolme sosionomia (AMK), yksi sairaanhoitaja (AMK), joka pääasiassa vastaa lääkehoidosta. Yksikön toiminnasta ja johtamisesta vastaa vastaava ohjaaja. Lisäksi ruokahuollosta ja siivouksesta vastaa monipalvelutyöntekijä. Jokaiselle asukkaalle on nimetty yksi tai kaksi omaa ohjaajaa, joiden päävastuulla on hoitaa asukkaansa asioita. Asumispalveluyksikön tehtävänä on tarjota laadukasta kodinomaista asumista sekä huomioida asukkaat kokonaisvaltaisesti sekä kunnioittaa heidän itsemääräämisoikeutta. Toiminnan lähtökohtana on tukea ja vahvistaa asukkaan omatoimisuutta. Lisäksi yhteistyö omaisten ja läheisten kanssa on erittäin tärkeää. (mt.)

3 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet ja kehittämistehtävät

Räsänen (2007, 44, 46.) mukaan kehittämistyö on käytännöllistä toimintaa, jossa henkilöt toimivat yhdessä. Kehittäminen on laajentunut viime vuosien saatossa kosemaan yhä suurempaa ryhmää. Kehittämistyötä ei enää tapahdu ainoastaan yksittäisessä organisaatiossa vaan siihen on otettu mukaan myös muita tahoja. Palveluiden ja tuotteiden käyttäjät ovat keskeisessä asemassa kehittämistoiminnassa. Tämänkaltaisessa kehittämistoiminnassa lähtökohtana on ideoida uutta ja tarkastella asioita eri näkökulmista ja tämän myötä yhdessä luoda uusia innovaatioita. (Toikko & Rantanen 2009, 17.)

Lainsäädännössä kuten kuntalain 27§:ssa (L365/1995) korostetaan kuntalaisten osallistumista sekä vaikuttamista kunnan asioihin. Kuntiin, kuten Pirkkalan kuntaan, on

perustettu asiakasfoorumeita, missä kuntalaisille avautunut mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa palveluiden kehittämiseen. (Asiakasfoorumit 2016.) Tämä kehittämistyö toteutetaan yhteiskehittämisellä, mihin omaiset ja henkilökunta osallistetaan. Tällä tavoin Silvonrinteen asumispalveluysikkö voi mahdollisesti kehittää omaa toimintaansa paremmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi huomioimalla omaisten toiveet ja tarpeet.

Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet ovat lähteneet sekä Silvonrinteen asumispalveluysikön esimiehen että omaisten tarpeista. Asumispalveluysikkö on toiminut reilun vuoden verran ja vakiintuneita toimintamalleja yhteistyölle omaisten kanssa ei ole vielä muodostunut. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, millaista yhteistyötä omaiset toivovat Silvonrinteen asumispalveluysikön henkilökunnalta. Lisäksi halutaan selvittää, miten omaiset haluavat osallistua asumispalveluysikön toimintaan. Tavoitteena on kehittää toimintamalli yhteistyöstä asumispalveluysikön henkilökunnan ja omaisten välille, jonka tehtävänä on selkiyttää henkilökunnan työskentelemistä omaisten kanssa sekä myös lisätä omaisten tietoisuutta. Kehittämistyön tuloksien pohjalta tavoitteena on laatia yhteistyön vuosikello.

Kehittämistehtävässä tulee aina ilmetä tavoite, mihin kehittämisellä pyritään.

Yleensä sen tavoitteena on luoda jonkinlainen konkreettinen tuotos, toimintamalli, kehittämisidea tai mallintaminen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 32.)

Kehittämistehtävät ovat:

1. Osallistavalla toiminnalla kehittää yhteistyötä yhdessä omaisten ja henkilökunnan kanssa.
2. Vakiinnuttaa uudenlainen toimintamalli omaisyhteistyöstä Silvonrinteen asumispalveluysikön toiminnan tueksi.

3. Muodostaa tämän kehittämistyön pohjalta vuosikello päivittäisen johtamisen työvälineeksi.

Kehittämistyö haluttiin rajata koskemaan ainoastaan Silvonrinteen asumispalveluyksikön asukkaiden omaisia, jotka ovat tiiviisti mukana asukkaan elämässä ja asumispalveluyksikön henkilökuntaan. Rajaamalla kohderyhmä tarkkaan, voidaan paremmin kehittää toimintaa sekä omaisten toiveisiin ja tarpeisiin paremmin vastata.

Tämän opinnäytetyön tietoperusta rakentuu kehittämistyön kannalta keskeisiin käsitteisiin. Opinnäytetyön teoreettista tietoperustaa on käsitelty luvuissa 4, 5 ja 6. Teoriaosuudessa avataan yhteistyön käsitettä, koska halutaan tietää, mitä sillä käytännössä tarkoitetaan ja millaisista elementeistä se rakentuu. Kehittämistyö toteutetaan korostaen asiakaslähtöisyyttä, johon omaiset osallistetaan mukaan. Teoreettisessa viitekehyksessä avataan ensin asiakaskäsitettä ja tämän jälkeen asiakaslähtöisyys- ja asiakaskeskeisyyskäsitettä ja niiden eroavaisuutta.

Kehittämistyö voidaan toteuttaa eri tavoin. Tässä opinnäytetyössä esitellään pari erilaista lähestymistapaa kehittämiseen, työntekijä- ja työyhteisölähtöinen kehittäminen sekä osallistava innovaatiotoiminta. Itse kehittämistyö toteutetaan yhteistoiminnallisena kehittämisenä, jossa mukana ovat sekä asumispalveluyksikön omaiset että henkilökunta. Yhteiskehittäminen edellyttää osallistumista, dialogia, luottamukselista ympäristö, sen vuoksi on tärkeä myös avata näitä käsitteitä.

4 Keskeiset käsitteet

4.1 Yhteistyön määritelmä

Isoherrasen (2008, 27) mukaan yhteistyössä on kyse yhdessä toimimisesta, missä pyritään saavuttamaan yhteisesti asetettu tavoite. Yhteistyö edellyttää sitoutuneisuutta, ilman sitä yhteiset tavoitteet eivät toteudu. Selkeä työnjakoa sekä näkemys siitä, miten asioiden suhteen tulee edetä, edesauttavat yhteisen tavoitteen saavuttamisessa. (Mönkkönen 2008, 546.) Yhteistyö ei aina suju toivotulla tavalla, mutta onnistuessaan se voi olla hyvin palkitsevaa. Toimiva yhteistyö tarjoaa siihen osallistuville tahoille aina myös positiivisia kokemuksia. (Isoherranen 2008, 27.)

Sosiaalisten suhteiden lisäksi yhteistyö edellyttää vuorovaikutustaitoja. Yhteistyön peruslähtökohtana on avoin dialogi, minkä avulla pyritään löytämään yhteinen ymmärrys (Isoherranen 2008, 27, 32). Mäenpään (2008, 61 - 62) tutkimuksessa tarkasteltiin alakoulun kouluterveydenhoitajan ja perheen välistä yhteistyötä. Tutkimustuloksissa nousi esiin, että terveydenhoitajien oma ammatillinen käyttäytyminen voi vaikuttaa yhteistyön ja vuorovaikutuksen onnistumiseen. Heidän mielestään vuorovaikutustaidot eivät koskaan ole riittävät, vaan niissä on aina parantamisen varaa. Tutkimuksen mukaan terveydenhoitajien näkökulmasta yhteistyön tulee perustua avoimuudelle ja rehellisyydelle. Lisäksi yhteistyössä tulee kiinnittää huomiota lapsen ja perheen yksityisyyden kunnioittamiseen.

Tuttavuudella on merkitystä yhteistyön onnistumiseen. Mäenpään (2008, 61 - 62) tutkimuksessa ilmeni, että yhteistyön tekemistä edesauttaa, kun perhe, oppilas ja kouluterveydenhoitaja ovat tavanneet aiemmin. Tunteminen myös vaikuttaa luottamuksen kasvamiseen, mikä mahdollistaa lapsen kokonaisvaltaisemman terveyden-

hoidon. Terveystenhoitajien mielestä yhteistyö käynnistyy lapsen ja perheen tarpeesta, mikä perustuu haluun ja vapaaehtoisuuteen tehdä yhteistyötä. Yhteistyössä korostuu perheiden yksilölliset tarpeet.

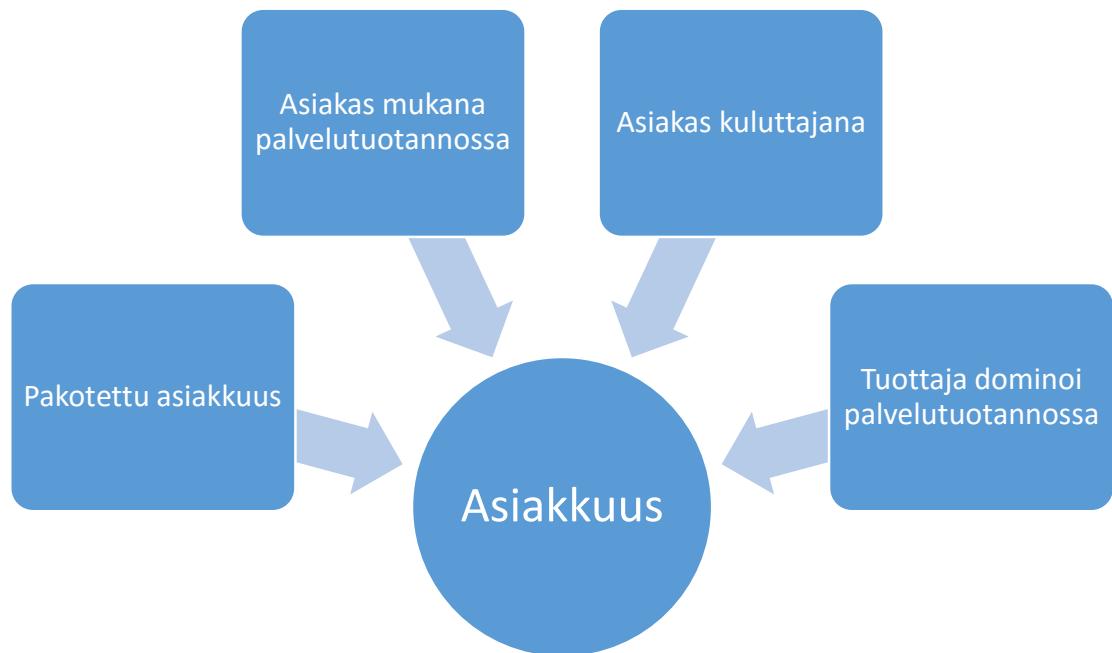
4.2 Muuttuva asiakkuus ja asiakaskäsite

Asiakas käsitettä alettiin käyttää sosiaali- ja terveyspalveluiden käyttäjistä 1990-luvulla. Tähän vaikutti pitkälti julkishallinnon kehittyminen. Tämän myötä palveluiden käyttäjien eli asiakkaiden roolista tuli merkityksellisempi. (Virtanen ym. 2011, 15.) Larjovuoren ja muiden (2012a, 313) mielestä asiakkaina tavallisesti pidetään palveluiden käyttäjiä, jotka maksavat palveluistaan. Asiakas voi olla myös palvelun käyttäjän perhe tai joku muu läheinen. Valkaman (2012, 77) tutkimuksen mukaan sosiaali- ja terveyspalveluiden asiakkaiksi voidaan kutsua melkein kaikkia kansalaisia, jotka käyttävät palveluita eikä heidän asiakkuutta määritellä tarkemmin eri palveluiden välillä.

Sosiaali- ja terveyspalveluja käyttävästä henkilöstä usein puhutaan asiakkaana tai potilaana. Sosiaali- ja terveydenhuoltoa koskevassa lainsäädännössä, henkilö mielletään esimerkiksi asiakkaaksi, potilaaksi, palvelun käyttäjäksi sekä maksajaksi. (Valkama 2009, 27.) Tässä kehittämistyössä asiakas käsitettä ei käytetä, koska käsitteenä se kuvaa liian laajaa ryhmää. Asiakas käsitteen käyttö antaisi kuvan siitä, että kehittämistyöhön on osallistunut asukkaita, omaisia ja muita sidosryhmiä. Selkeyden kannalta kehittämistyössä käytetään omaiskäsitettä. Lisäksi käsitettä käytetään vain yleisellä tasolla, eikä sukulaisuustaustaa avata enempää mahdollisen tunnistettavuuden vuoksi.

Asiakkuus erityisesti julkisissa palveluissa nähdään huolenpidon kohteena, kumppanina tai kuluttajana. Asiakkuutta määrittäessä asiakkaan rooli on palvelussa keskiössä. Yksi asiakkuutta määrittävä tekijä palvelussa, on valta. Vallalla tarkoitetaan sitä,

kuka sitä käyttää ja miten. (Rannisto 2014, 37.) Ranniston (2014, 37- 39) mielestä asiakkuutta voidaan kuvata neljällä eri tavalla 1. pakotettu asiakkuus, 2. asiakas mukana palvelutuotannossa, 3. asiakas kuluttajana sekä 4. tuottaja dominoi palvelutuotannossa. (Kuvio 1.)



Kuvio 1. Asiakkaan rooli palveluissa. (Rannisto 2014, 38.)

Pakotetussa asiakkuudessa, asiakas joutuu käyttämään palveluita, joiden valintaan ja niiden sisältöön hän ei pysty vaikuttamaan. Näitä palveluita ovat esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon tarjoamat palvelut kuten huostaanotto ja ensiapu. Asiakkaan toiminen kuluttajana. Asiakas päättää itsenäisesti, mitä palveluita hän käyttää. Tästä hyvänä esimerkkinä on lapsen hoidon järjestäminen, mikä voidaan järjestää esimerkiksi viemällä lapsi päiväkotiin, palkkaamalla tekijä hoitamaan lasta kotiin tai vaihtoehtoisesti vanhempi hoitaa itse lapsen kotona. (Mts. 38.)

Asiakslähtöisyys ja asiakaskeskeisyys korostuvat palveluiden tuottamisessa. Tavallisesti myös asiakkaat osallistetaan toimintaan mukaan. Asiakaskeskeisyydessä asiakkaalle mahdollistetaan tuoda ajatuksia esiin kehitettävästä palvelusta, mutta sen to-

teutukseen häntä ei osallisteta. Asiakslähtöisyydessä taas korostuu asiakkaan osallistaminen mukaan palvelun suunnitteluun sekä sen toteutukseen. Lisäksi hän pääsee vaikuttamaan siihen, mitä lisäarvoa se tuo asiakkaalle. Asiakslähtöisyydessä asiakas huomioidaan kokonaisvaltaisesti eikä ainoastaan keskitytä yksittäisiin asioihin kuten hänen tarpeeseen, sairauteen tai ongelmaan. Tuottaja dominoi palvelutuotannossa, julkinen valta määrittelee palvelun tarjoajan aseman ja velvollisuudet palveluita järjestettäessä. Lisäksi palvelujen tarjoajille määritellään erilaisia ehtoja palvelun tuottamiseen liittyen. (Mts. 38 - 39.)

4.3 Asiakaskeskeisyydestä asiakslähtöisyyteen

Asiakaskeskeisyys sekä asiakslähtöisyys käsitteinä ymmärretään usein samaa tarkoittavina asioina, mutta ne eroavat toisistaan. Asiakaskeskeisessä toiminnassa asiakas toimii objektina eli palvelut ja toiminnot järjestetään hänelle. Asiakslähtöisyyden kehittämiseen alettiin kiinnittää huomiota enemmän 2000-luvulla. Asiakslähtöisessä toiminnassa korostuu asiakkaan subjektiivisuus. Lähtökohtana on osallistaa asiakas mukaan palveluiden suunnitteluun yhdessä palveluntuottajan kanssa. Asiakslähtöisessä toiminnassa pyritään vastamaan asiakkaiden tarpeisiin palveluita suunniteltaessa. Lisäksi asiakslähtöinen toiminta perustuu kumppanuuteen, missä sekä asiakas että palveluntuottaja toimivat tasavertaisessa asemassa. Tämä edellyttää molemmilta osapuolilta toimivaa vuorovaikutusta sekä luottamusta. Asiakslähtöinen toiminta on todettu lisäävän hoidon vaikuttavuutta sekä tehokkuutta ja samalla näin vähentänyt kustannuksia. Lisäksi asiakslähtöinen toiminta on vaikuttanut positiivisesti asiakkaiden ja työntekijöiden tyytyväisyyteen. (Virtanen ym. 2011, 8, 18 - 19.)

Asiakslähtöinen toiminta sosiaali- ja terveysalalla edellyttää asiakkaiden osallistamista mukaan palvelujen suunnitteluun, kehittämiseen, arviointiin. Tällä tavoin asiakkaat voivat tuoda näkemyksiään esiin palveluista sekä niiden toiminnasta. Lisäksi näin

eri alat voivat myös vastata paremmin asiakkaiden kasvaviin tarpeisiin. Kehittämistyöhön tarvittavaa tietoa voi hyödyntää asiakkailta saamasta palautteesta. (Valkama 2010, 52 - 53.) Valkama (2010, 52 & 56) on todennut tutkimuksessaan, missä tarkasteltiin palvelunkäyttäjien kokemusten hyödyntämistä ja osallistumista PAKKI-hankkeessa (Pohjanmaan maakuntien autismin kirjon palveluiden verkosto-hanke), että palvelunkäyttäjiltä saatu informaatio lisää alalla työskentelevien tietoisuutta sekä tuottaa uusia näkökulmia siitä, miten palveluja tulisi kehittää. Hänen näkemyksensä mukaan asiakkaiden osallisuutta tulisi korostaa yhä enemmän varsinkin erilaisissa kehittämishankkeissa. Tasavertaisuus sekä dialogisuus ovat keskeisiä asioita osallistavuudessa.

Tässä kehittämistyössä tavoitteena on kehittää toimintaa asiakaslähtöisesti. Kehittämistyön toteutukseen osallistetaan asumispalveluyksikön asukkaiden omaiset ja henkilökunta. Kehittämistyön lähtökohtana on lähteä kehittää toimintaa omaisten esittämien toiveiden ja tarpeiden pohjalta niin, että omaiset pääsevät myös osalliseksi myös toiminnan toteutukseen. Asumispalveluyksikön toiminnassa keskeistä on omaisyhteistyö ja sen toimivuus.

5 Kehittäminen

Kehittämistoiminta ja niihin osallistujien määrä on kasvanut, minkä myötä myös erilaisia kehittämistapoja on tullut lisää (Räsänen 2007, 40). Toikon & Rantasen (2009, 14 - 16) mukaan kehittäminen on tavoitteellista sekä konkreettista toimintaa, jossa pyritään saavuttaa kehittämiskohteelle asetetut tavoitteet. Kehittämisen lähtökohtana on asioiden korjaaminen, niiden parantaminen sekä edistäminen. Kehittämistoiminnan tavoitteena on saada aikaan muutosta kehittämällä uusia parempia toimintatapoja tai -rakenteita vanhojen tilalle. Kehittämistyössä on tärkeä kiinnittää huomiota heti alussa siihen, että kehittämistyöhön osallistuvat henkilöt ovat mukana

päättämässä sen tavoitteista sekä miten se toteutetaan. Lisäksi tärkeää on myös tuoda esiin organisaation reunaehdot, mitkä vaikuttavat selkeästi kehittämistyöhön. Yleensä reunaehtona on raha. Kehittäjän tulee myös päättää, mistä näkökulmasta toimintaa lähdetään kehittämään. (Kirjonen 2006, 121.)

Kehittämistä voidaan lähestyä kehittämisotteen kautta. Räsänen (2007, 40 - 48) mukaan kehittämistyö on käytännöllistä toimintaa, mikä tapahtuu yhdessä eri toimijoiden kanssa. Sille tyypillistä ovat useat moninaiset sekä vaihtuvat muodot. Kehittämisotetta voidaan lähestyä seuraavien kysymyksien kautta, kuka kehittää, miten kehitetään, mitä kehitetään sekä miksi kehitetään. Kehittämisote tarvitsee aina jonkun tekijän eli subjektin. Kehittämisotteet määräytyvät sen perusteella, millaisia tapoja kehittämisessä käytetään sekä millainen rooli osallistujilla on kehittämistyössä. Hänen näkemyksen mukaan kehittämisotetta käsitteenä voidaan hyödyntää monin eri tavoin. Käsitettä on alettu käyttää esimerkiksi erilaisissa julkishallinnon asiakirjoissa. Lisäksi käsitteellä kehittämisote voi olla monta eri merkitystä. Sillä voidaan viitata yksilön ominaisuuteen erityisesti ajatellen, millainen halu hänellä on kehittää toimintaa.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittäminen ja uudistaminen ovat haastavaa moniin muihin organisaatioihin verrattuna. Kehittämisehdotuksia satelee eri tahoilta jatkuvasti kuten johtoportaalta, työntekijöiltä tai poliittisten päätösten tekijöiltä. Lisäksi sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädäntöä koskevat muutokset tai uudistuvat poliittiset linjaukset lisäävät myös tarvetta kehittämistoiminnalle organisaatioissa. Myös erilaisiin projekteihin haettavat rahoitukset lisäävät myös kehittämisen tarvetta. Tällöin on tärkeää, osata arvioida erilaisten hankkeiden todellinen tarpeellisuus. (Stenvall & Virtanen 2012, 16.)

Kehittämistoimintaa toteutetaan erilaisissa organisaatioissa, yrityksissä sekä työyhteisöissä. Se voi olla johtajakeskeistä tai yhteistä toimintaa, johon koko organisaation henkilökunta osallistuu. Aikaisemmin kehittämistoiminta on ollut sisäistä toimintaa tai toiminnassa on hyödynnetty ulkoisia asiantuntijoita. Nykyään kehittämistoiminta

on muuttunut ja siihen on osallistettu mukaan erilaisia verkostoja kuten toimijoita yrity maailmasta, julkiselta puolelta sekä korkeakouluista. Lisäksi myös palveluiden ja tuotteiden käyttäjiä on osallistettu mukaan kehittämistoimintaan. Kehittämistoiminnassa eri verkostojen hyödyntämisen etuutena on uusien ideoiden luominen sekä asioiden tarkasteleminen eri näkökulmista, jolloin myös uusien innovaatioiden syntyminen mahdollistuu. (Toikko & Rantanen 2009, 17.) Larjovuoren ja muiden (2012b, 12) mukaan kehittämistoimintaan osallistuu yleensä henkilöt, jotka ovat kiinnostuneita palveluiden uudistamisesta.

5.1 Työntekijä- ja työyhteisölähtöinen kehittämistoiminta

Hyvin usein kehittäminen ja uudistaminen voi tapahtua työntekijälähtöisenä toimintana. Työntekijöillä on merkittävä rooli kehittämisen mahdollistajana. Heillä on tietoa palvelun käytöstä ja käyttöympäristöstä ja niihin liittyvistä tarpeista. Työntekijät voivat toimia kehittämistoiminnassa kohteena, jolloin haetaan vastauksia, miten heidän toimintaa voidaan kehittää. Kehittämistoiminnassa työntekijät voidaan nähdä myös mahdollisuutena, jolloin heillä avautuu tilaisuus tuoda esiin ajatuksiaan, miten organisaation toimintaan voi parantaa. (Stenvall & Virtanen 2012, 191.)

Työntekijälähtöisessä kehittämistoiminnassa uudistaminen voi näkyä organisaatiossa epätasaisesti sekä sen tavoite voi kadota. Työntekijälähtöisessä kehittämistoiminnassa on myös omat riskinsä. Kehittämistoiminnasta vastaavan henkilön siirtyessä organisaatiosta toiseen, voi itse kehittäminen hidastua tai pahimmillaan loppua. Kehittämistoiminnassa julkiset organisaatiot eivät ole pystyneet hyödyntämään työntekijöitä toivotulla tavalla, mikä on vaikeuttanut heidän osallistumistaan sekä sitoutumistaan itse toimintaan. Työntekijälähtöistä kehittämistä on pyritty siirtämään työntekijöiden päivittäiseen työhön. Tällä on tavoiteltu työntekijöiden ymmärrystä kehittämisen hyödyistä sekä tärkeydestä. Kehittämisen siirtäminen työntekijöiden osaksi työtä on tarkoittanut myös muutosta organisaatiokulttuurissa. (Stenvall & Virtanen 2012, 16 – 17, 191 - 193.)

Kehittämistoiminta voi tapahtua myös työyhteisölähtöisenä. Vataja ja Seppänen- Järvelä ovat kuvanneet kehittämisoitteena työyhteisölähtöisen prosessikehittämisen. (Vataja & Seppänen 2009, 105) Työyhteisölähtöisessä kehittämistoiminnassa on keskeistä tunnistaa tarpeet ja haasteet, mitkä esiintyvät työssä tai työyhteisössä. Kehittämistoimintaan osallistuu koko työyhteisö ja lähtökohtana on kehittää toimintaa niin, että tavoitteet ja visiot toteutuvat. Työyhteisölähtöisessä kehittämistoiminnassa voidaan hyödyntää erilaisia kehittämismenetelmiä, joiden avulla työyhteisö saa kuvan toiminnastaan. Kehittämisprosessi ei edellytä ulkopuolista kehittäjää. Työyhteisö itse määrittelee kehittämisprosessissa tavoitteet, kohteen, aikataulun, toimintatavan ja arvioinnin. Työyhteisön voi olla vaikeaa tunnistaa varsinaiset kehittämistarpeet ja tämän myötä muuttaa niitä konkreettisiksi kehittämiskohteiksi. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 13, 15 - 17.) Vataja (2012, 97) on todennut väitöskirjassaan, että itsearvioinnin kautta ilmenneitä kehittämisen tavoitteita ja niihin sitoutumista edesauttaa se, kun henkilöstöllä on selkeä käsitys omasta työnkuvastaan sekä itsestään.

Arviointia voidaan hyödyntää yhtenä osana kehittämistyötä. Arvioinnin kautta saatu tieto auttaa sekä henkilöstöä ohjaamaan kehittämistyötä oikeaan suuntaan että sisällyttämään sen osaksi heidän työskulttuuria. Arvioivan työotteen hyödyntäminen kehittämistyössä edesauttaa työyhteisön oppimista ja kehittymistä. (Vataja & Seppänen-Järvelä 2009, 110.) Sen avulla on tarkoitus kehittää työntekijöiden ajattelutapaa omasta toiminnasta sekä ympäristöstä (Vataja 2009, 52). Arviointiin perustuvassa kehittämistyössä voidaan hyödyntää erilaisia menetelmiä. Näitä ovat esimerkiksi ITE-itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmä, kompetenssi sekä ja Bikva asiakaslähtöinen arviointimalli. (Seppänen- Järvelä & Vataja 2009, 110.)

5.2 Osallistava innovaatiotoiminta

Innovaatioksi voidaan kutsua tuotetta tai palvelua, mikä on uusi. Se voi olla myös uusi toimintamalli tai prosessi. (Sydänmaanlakka 2009, 115 - 116.) Uusi idea muuttuu vasta innovaatioksi, kun se on kaupallistettu. Innovaationa ei voida pitää sellaista ideaa, joka on ainoastaan kehittäjien käytössä, vaan sen käyttöä tulee levittää laajemmalti. Innovaatioiden tehtävänä on tuottaa lisäarvoa kehittäjälleen. Niiden vaikuttavuutta tulee pystyä mittaamaan joko yksilö- tai yhteisöllisellä tasolla. (Hämäläinen ym. 2011, 219.)

Teknologisten innovaatioiden rinnalla on alettu puhumaan myös sosiaalisista innovaatioista (Sydänmaanlakka 2009, 115). Hämäläisen (2008, 100) näkemys sosiaalisesta innovaatiosta sosiaali- ja terveydenhuollossa on:

Sosiaali- ja terveydenhuollon sosiaalinen innovaatio on yksilön, ryhmän, yhteisön ja/ tai verkoston luovan toiminnan tuloksena syntynyt uusi idea, joka johtaa lisäarvoa tuottavaan tulokseen yksilön tai yhteisön hyvinvoinnissa, terveydessä tai palvelujärjestelmässä.

Hämäläisen (2008, 101 - 102) näkemyksen mukaan sosiaali- ja terveydenhuollossa esiintyy neljä erilaista sosiaalista innovaatiota. **Systeemiset innovaatiot** painottuvat lainsäädäntöön, ohjausjärjestelmään kuten normeihin ja suosituksiin. Lisäksi niitä voivat olla väestölle organisoimat palvelut ja etuudet, missä tulee kiinnittää huomiota myös, millä tavoin ne järjestetään. **Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja koskevilla innovaatioilla** tavoitteena on kehittää muun muassa hoitoon liittyviä käytäntöjä ja prosesseja sekä palveluketjuja. Yksi kehittämiskohde on myös asiakaslähtöisyys, johon viime aikoina on kiinnitetty huomiota kehittäessä palveluja. **Kansalaisten ja yksittäisen kansalaisen terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät innovaatiot** voivat olla asumisen, työn, vapaa-ajan, kulttuurin ja liikenteen palveluinnovaatiot. Nämä ilmenevät sekä horisontaalisella että sektoraalisella tasolla. Eri palvelujen tarjoajat voivat vaikuttaa toiminnallaan suoraan tai epäsuorasti kansalaisten toimintakykyyn, hyvinvointiin tai terveyteen. Tavallisesti näihin kiinnitetään huomiota vasta sitten, kun

ne ilmenevät ongelmina hyvinvoinnissa ja terveydessä. **Yksilöllisen hyvinvoinnin ja terveyden innovaatioita** ovat innovatiiviset palvelut, tuotteet tai laitteet, mitkä kansalaiset maksavat ja valitsevat itse.

Nykyään ollaan siirtymässä suljetusta innovaatiojärjestelmästä avoimempaan innovaatiojärjestelmään, missä toiminta tapahtuu avoimissa verkostoissa. Verkostoja voidaan hyödyntää innovaatioprosessin eri vaiheissa. Niissä lähtökohtana on innovaatioiden kehittäminen ja niiden levittäminen. Avoimessa innovaatiotoiminnassa mahdollistuu organisaation ulkopuolisten henkilöiden osallistuminen mukaan innovaatiotoimintaan. (Hämäläinen 2008, 103 – 104; Mäntyneva 2012, 133.) Jäppisen tutkimuksen mukaan (2011, 111 - 112) kansalaisten luottamusta poliittista ja hallinnollista toimintaa kohtaan lisää se, että kansalaiset pääsevät osallistumaan ja vaikuttamaan asioihin. Tämä mahdollistaa myös sen, että kansalaisten tarpeisiin voidaan vasta paremmin. Kuntalaisten osallistamisella voidaan vaikuttaa palveluiden uudistamiseen, mikä lisää myös kilpailukykyä. Lisäksi sen katsotaan vaikuttavan tuottavuuteen sekä laadun parantamiseen.

Viime aikoina on alettu puhua osallistavasta innovaatiotoiminnasta. Sen perusajatuksena on osallistuminen kehittämistoimintaan, jonka tavoitteena on organisaation oppimisen kautta luoda uusia innovaatioita. Henkilöillä voi olla sellaista tietoa, mikä voi edistää jonkin uuden palvelun tai tuotteen luomiseen tai siihen, miten ne tuotetaan tulevaisuudessa. Osallistavassa innovaatiotoiminnassa keskeisiä asioita ovat aloitteellisuus, luovuus sekä sitoutuminen. Lisäksi sen nähdään lisäävän myös työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin lisääntymiseen on katsottu vaikuttavan se, millä tavoin ihmiset kokevat osallisuutta muutosprosessissa. Erityisesti ne, missä mahdollistuu organisaation oppiminen sekä innovaatioiden syntyminen samaan aikaan. (Alasoini 2010, 21 - 24.)

Osallistavassa innovaatiotoiminnassa ja sen johtamisessa korostuu dialogisuus, mikä on syntynyt luottamuksen ja sitoutumisen kautta. Dialogissa on keskeistä ideoiminen ja erilaisten näkökulmien esiin tuominen. Lisäksi tärkeätä on kiinnittää huomiota ideoiden jatkotyöstämiseen, jotta palvelut ovat laadukkaita, sovellettavissa sekä kustannustehokkaita. (Heikkilä, Jantunen, Mäkelä, Naaranoja, Piippo, Sankelo, Sinervo, Teriö & Tuomivaara 2012, 18.) Henkilöstöjohtamisella on suuri merkitys osallistuvassa innovaatiotoiminnassa. Esimiehen tehtävänä on kannustaa henkilöstöä tekemään aloitteita ja osallistumaan innovaatiotoimintaan ja sen eri vaiheisiin. (Ramstad 2014, 26.)

Tämä kehittämistyö on osallistavaa innovaatiotoimintaa, johon asumispalveluyksikön asukkaiden omaiset ja henkilökuntaa osallistetaan mukaan. Kehittämistyön tavoitteena on kehittää omaisyhteistyötä ja samalla tuottaa uusia innovaatioita, mistä on hyötyä sekä asumispalveluyksikön henkilökunnalle että omaisille. Yhteistyötä lähde-tään kehittämään omaisten toiveiden ja tarpeiden pohjalta, joten omaisilla on merkittävä rooli tässä kehittämistyössä.

6 Yhteiskehittäminen

Omaisyhteistyön kehittäminen toteutetaan yhteiskehittäen. Yhteiskehittämisen rinnalla voidaan käyttää myös käsitteitä yhdessä luominen tai englanninkielistä termiä co-creation. (Tuulaniemi 2015, 106.) Hyvin usein myös käsite co-design, yhteissuunnittelu yhdistetään yhteiskehittämiseen (Sanders & Stappers 2008, 6). Kaminskin (2009, 1) mukaan yhteiskehittäminen on ryhmässä tapahtuvaa prosessinomaista toimintaa, mikä perustuu asiakkaiden osallistamiseen. Yhteiskehittämisessä asiakkaat osallistetaan mukaan palveluiden ja tuotteiden kehittämiseen. Hänen mielestä yhteiskehittäminen on yhdessä tapahtuvaa toimintaa, missä yhteistyön kautta luodaan

ja jaetaan uutta informaatiota. Sanders & Stappersin (2008, 6) mukaan yhteiskehittäminen nähdään yhteistoiminnallisena luovuutena, mihin osallistuu vähintään kaksi henkilöä. Hennalan ja Melkaksen (2009, 18) mukaan yhteiskehittämisessä korostuu osallistuminen ja vaikuttaminen. Sillä ei ole merkitystä, missä asemassa tai ammateissa henkilöt työskentelevät. Yhteiskehittäminen lisää motivaatiota sekä sitoutuneisuutta, minkä kautta henkilöt muokkaavat omia toimintatapojaan ja tekevät asioita eri lailla.

Yhteiskehittämisessä asiakas toimii subjektina, joka tuottaa lisäarvoa itselleen sekä antaa arvokasta tietoa palvelun tuottajalle palvelusta. Uusien innovaatioiden luomisen kannalta, on tärkeää ottaa mukaan yhteiskehittämiseen myös muita tärkeitä sidosryhmiä. (Rintamäki, Tienhaara & Mitronen 2014, 85 - 86.) Yhteiskehittäminen edellyttää henkilöiden osallistumista, minkä myötä mahdollistuu yhdessä kehittäminen. Kehittämistoiminnassa osallistujat tuovat ajatuksia esiin kehitettävästä kohteesta sekä samaan aikaan käyvät vuoropuhelua toistensa kanssa. Osallistujien tehtävänä on kehittää yhdessä samaa kohdetta, mutta jokainen kuitenkin omista tarpeistaan lähtevänä. Yhteiskehittämisessä korostuu kumppanuus ja siihen osallistuvat henkilöt toimivat tasavertaisessa suhteessa toisiinsa nähden (Toikko & Rantanen 2009, 91 – 92.) Toimiminen kumppanina mahdollistaa palvelunkäyttäjien näkemysten huomioimisen, millä on vaikutusta siihen, miten palvelut jatkossa järjestetään. (Virtanen & Stenvall 2014, 161).

Asiakkaiden osallistumisella kehittämistoimintaan voidaan lisätä suunnittelua, informointia sekä arvon muodostumista. Arvolla tarkoitetaan sitä, miten asiakas on kehittämistoiminnassa mukana sitä muodostamassa. Yhteiskehittämisellä tapahtuvan kehittämistoiminnan tarkoituksena ei ole, että kaikki siihen osallistuvat henkilöt osallistuvat myös päätöksentekoon, vaan tavoitteena on saada osallistujilta mahdollisimman kattava tieto kehitettävästä kohteesta. Päättäjätahon tehtävänä on päättää, mitkä asiakkaiden tuomat näkökulmat ovat toteuttamiskelpoisia ja viedä ne myös kehitettäväksi. (Tuulaniemi 2011, 116 - 117.)

Tuulaniemen (2015, 107 - 108) mukaan Sanders ja Stappersin (2012) mielestä yhteiskehittämistä voidaan toteuttaa erilaisissa yhteisöissä tai organisaation sisäisenä toimintana. Lisäksi yhteiskehittämiseen voidaan osallistaa mukaan organisaatioon kuuluvia sidosryhmiä kuten yrityksiä tai asiakkaita. Läpinäkyvyys, vuoropuhelu ja luottamuksellinen ympäristö ovat keskeisiä asioita yhteiskehittämisessä. Tämä edellyttää organisaatiolta avointa informointia sekä omien rajaehdojen kertomista julkisesti. (Virtanen & Stenvall 2014, 161.)

Yleensä yhteiskehittämistä toteutetaan erilaisissa työpajoissa, ryhmätiloissa tai palveluympäristöissä, mutta joskus esimerkiksi myös vieraassa ympäristössä on onnistuttu ratkaisemaan erilaisia ongelmia. Joissakin tapauksissa yhteiskehittämistä voidaan hyödyntää virtuaalisessa ympäristössä, mikä mahdollistaa nopean tiedon jakamisen. (Tuulaniemi 2011, 118.) Yhteiskehittämisellä toteutettu toiminta vaatii aikaa. Lisäksi se edellyttää suunnittelua sekä toiminnan hallitsemista. Kaikesta huolimatta organisaatioille tästä voi olla hyötyä etenkin niille, jotka haluavat kehittää tarjoamiansa palveluita tai tuotteita vastaamaan enemmän asiakkaiden tarpeita. (Hamid & Choi 2011, 215.)

6.1.1 Osallistava yhteiskehittäminen

Toikko & Rantasen (2009, 89) mukaan kehittämistoimintaa voidaan luonnehtia sosiaalisena prosessina, jossa osallistuminen sekä dialogisuus ovat keskeisessä roolissa. Larjovuori ja muut (2012b, 11) ovat kuvanneet neljä erilaista asiakkaiden osallistumisen muotoa, joita ovat **informaatio**, **konsultaatio**, **suunnittelu** sekä **tuotanto**. Informaatio osallistumisessa asiakkaat toimivat tiedon antajana sekä vastaanottaa tietoa palveluista. Asiakkaiden konsultoimisessa, he tuovat mielipiteitensä esiin palvelun toteuttamisesta. Lisäksi asiakkaat voidaan osallistaa mukaan palvelujen suunnitteluun ja niiden kehittämiseen. Toisaalta asiakkaat voidaan nähdä myös osallisena palvelun tuottamiseen kuten toimimalla vertaistukiryhmässä. (Kuvio 2.)



Kuvio 2. Osallistumisen muodot (Mukaillen Larjovuori ym. 2012b, 11.)

Davidson on artikkelissaan esitellyt osallistumisen ympyrän. Se on kehitetty Etelä-Lanarkshiren neuvostossa. Ympyrässä on kuvattu neljä erilaista osallistumisen muotoa, **tiedottaminen, kuuleminen, kumppanuus ja voimaantuminen**. Tiedottaminen voi olla vähäistä, jolloin valtuusto ei kuule yhteisöä vaan tekee päätökset itsenäisesti. Tiedottaminen voi olla rajoitettua, jolloin valtuusto kertoo vain sen, minkä katsoo tarpeelliseksi. Tiedottaminen voi olla myös avointa, jolloin valtuusto informoi sellaisista asioista, mistä yhteisö haluaa tietää. (Kuvio 3.) (Davidson 1998, 14 – 15.)

Kuuleminen voi olla rajoittunutta, jolloin tietoa annetaan rajoitetusti. Se voi olla myös asiakaslähtöisten palveluiden tarjoamista, joissa mahdollistuu asiakaspalautteiden antaminen ja asiakkaiden kuuleminen. Kuuleminen voi olla aitoa, jolloin valtuusto haluaa osallistua keskusteluun yhteisön kanssa ja kuulla heidän mielipiteitänsä ennen kuin tekee lopulliset päätökset asioista. (Kuvio 3.) (Mts 15.)

Osallistumista on kuvattu kolmesta eri näkökulmasta. Neuvoa antavien elimien kautta tapahtuva osallistumisen mahdollistuminen. Valtuusto pyytää yhteisöltä esimerkiksi kansalaisraadeilta aloitteita heidän pohdittavaksi. Osallistuminen voi olla toimimista kumppanina, jolloin valtuusto pyrkii yhdessä yhteisön kanssa löytämään ratkaisuja erilaisiin ongelmiin. Rajoitetussa päätöksenteossa yhteisöille mahdollistetaan osallistuminen joihinkin päätöksentekoihin. (Kuvio 3.) (Mts 15.)

Voimaantumista on myös kuvattu kolmesta eri näkökulmasta. Delegoidulla hallinnalla tarkoitetaan rajoitetun päätöksentekovallan siirtämistä jollekin tietylle osa-alueelle tai hankkeelle. Näitä voivat olla esimerkiksi koulujen johtokuntien toiminta. Itsenäisellä hallinnalla käsitetään valtuuston järjestävän palvelut itse, mutta se voi myös auttaa muita toimijoita kuten kolmatta sektoria järjestämään itsenäisesti esimerkiksi terveydenhuoltopalveluita. Hallinnollisen päätösvallan siirtämisellä tarkoitetaan, että valtuuston sijaan yhteisö saa enemmän vastuuta päätöksien teossa. (Kuvio 3.) (Mts. 15)



Kuvio 3. Osallistumisen ympyrä (Scott Davidson 1998, 15.)

Osallistaminen ja osallistuminen liittyvät hyvin vahvasti toisiinsa. Osallistaminen on osallistujan omaehtoista osallistumista johonkin toimintaan. Osallistuja itse määrittelee, millä tavoin hän siihen osallistuu. Usein toimintaan osallistuminen edellyttää jonkun toisen ihmisen suostuttelua. Osallistaminen nähdään mahdollisuuksien tarjoamisena, kun taas osallistuminen on sen hyödyntämistä. (Toikko & Rantanen 2009, 90.)

Yhteiskehittäminen edellyttää ihmisten osallistamista. Yhteistoiminnallisesti tapahtuvassa kehittämistoiminnassa tavoitteena voi olla pienet parannukset tai jopa innovaatioiden luominen. (Korhonen, Niemelä & Antikainen 2014, 11.)

Organisaatiolle on hyötyä siitä, että kehittämistoimintaan osallistetaan mukaan eri tahoja kuten asiakkaita, työntekijöitä sekä sidosryhmiä. Tuloksellisuuteen voidaan vaikuttaa osallistamalla mukaan kehittämistoimintaan sidosryhmiä. Tällä tavoin organisaatiot voivat kiinnittää huomiota enemmän sidosryhmien tarpeisiin ja toiveisiin. Lisäksi osallistamalla eri yhteistyötahoja kehittämistoimintaan, myös henkilöiden sitoutuminen siihen lisääntyy. (Toikko & Rantanen 2009, 90.) Högnabba (2008, 10) on todennut, että on tärkeää osallistaa asiakkaita mukaan kehittämistoimintaan, koska heidän kautta voi saada sellaista informaatiota, mistä voi olla etua julkista puolta kehittäessä.

Osallistumisen menetelmänä voidaan käyttää jotakin välinettä tai työtapaa. Niiden tehtävänä on auttaa ihmisiä tuomaan mielipiteitänsä esiin, olemaan vuorovaikutuksessa toisten kanssa sekä toimimaan yhdessä. Näitä menetelmiä on useita erilaisia. Yksi tunnetuimpia menetelmiä on perinteinen palautelaatikko. Tosin jotkut osallistumiseen tarkoitetut menetelmät voivat olla aikaa vieviä ja kestää monta päivää. (Larjovuori ym. 2012b, 33.)

Larjovuori ja muut (2012a, 313 & 323) ovat tutkimuksessaan esitelleet Pirkkalan kunnan asiakasfoorumien toimintaa, missä korostuu kuntalaisten osallistuminen. Lisäksi he ovat myös arvioineet sen vaikutuksia ja toimivuutta yleisesti kuntayhteisöissä. Heidän tutkimustuloksien mukaan osallistamalla kuntalaisia kunnan kehittämistoimintaan mukaan, voidaan mahdollisesti tuottaa joustavampia ja asiakaslähtöisempiä palveluita heille. Palveluiden toteuttamistapaan sekä joustavampaan toimintaan, voivat vaikuttaa kuntalaisten mielipiteiden huomioiminen palveluiden toteuttamisesta sekä toiminen yhdessä asiakkaiden kanssa. Lisäksi tutkimustuloksista ilmeni, että

kuntalaisten osallistaminen kehittämistoimintaan mukaan, saattaa lisätä toiminnan uskottavuutta ja luotettavuutta sekä vaikuttaa päätöksenteon laatuun.

6.1.2 Luottamuksen merkitys yhteiskehittämisessä

Hyvin usein luottamus ja luotettavuus mielletään synonyymeiksi, vaikka näin ei ole. Luottamus voidaan kuvata tunnetilana, jonka osoitamme toiselle ihmiselle, johon luotamme. Toisen ihmisen luottamuksen voi ainoastaan ansaita. (Laine 2009, 25.) Toiseen ihmiseen luottaminen ilmenee toisen kunnioittamisena. (Silvennoinen 2008, 39). Luottamuksen syntyminen edellyttää ihmisten välistä toimimista, vuoropuhelua sekä yhteistyön tekemistä. (Harisalo & Miettinen 2010, 29). Yhteisellä arvopohjalla on myös merkitystä luottamuksen syntymiselle.

Luotettavuus on sitä, millaisen kuvan ihminen antaa itsestään muille ihmisille omalla käyttäytymisellään (Laine 2009, 25). Taito kommunikoida liittyy vahvasti myös käyttäytymiseen (Silvennoinen 2008, 39). Ihmisillä on tapana arvioida toistensa luotettavuutta, mitä tapahtuu sekä tietoisesti että tiedostamatta. Luotettavuutta voidaan arvioida henkilöiden puheiden ja sanojen yhteneväisyyksillä. Lisäksi sitä voidaan arvioida, miten rehellinen henkilö on sekä miten auttavainen hän on toisia kohtaan ja miten hän pitää lupaukset. (Laine 2009, 25.)

Piipon, Sankelon, Valtasen ja Sinervon (2015, 163) tutkimustulosten perusteella luottamuksen syntymistä edesauttaa avoin ilmapiiri, rehellisyys, toisen kunnioittaminen sekä dialogisuus. Lisäksi luottamuksen katsotaan lisäävän työntekijöiden hyvinvointia sekä vaikuttavan työn tuloksellisuuteen. Luottamuksella saattaa olla merkitystä myös innovatiivisuuteen. Innovatiivisuus ja erityisesti siihen liitettävä luovuus edellyttää avointa vuorovaikutteista ympäristöä, missä henkilöt rohkeasti uskaltavat ilmaista näkemyksiään ja toiset osaavat niitä myös kunnioittaa.

Luottamus vaikuttaa yhteistyön sujumiseen työyhteisössä. Sen puuttuminen lisää epäonnistumisia sekä ristiriitoja työyhteisössä. Lisäksi tällöin on mahdollista, että henkilöstö keskittyy työn kannalta merkityksettömpiin asioihin. Epäluottamuksellinen työilmapiiri heikentää myös vuorovaikutuksen toimivuutta, millä taas on vaikutusta yhteistyön sujumiseen. Luottamuksen puutteesta kärsivä ympäristö vaikuttaa heikentävästi työyhteisön, asiakas- ja potilassuhteiden toimivuuteen. (Raatikainen 2015, 150.)

Liskin (2013, 62) teettämässä tutkimushaastatteluissa nousi esiin, että luottamuksen syntyminen edellyttää turvallista ympäristöä sekä sitä, että henkilöt tuntevat entuudestaan toisensa. Luottamuksen syntyminen edellyttää myös aikaa ja toimivaa vuorovaikutusta. Usein nopeasti tapahtuvissa toiminnoissa asiakaslähtöisyyttä sekä kuntalaisten mielipiteitä ei voida huomioida toivotulla tavalla, mikä selkeästi vaikuttaa luottamuksen syntymiseen. Tällöin on tärkeää antaa aikaa verkostossa toimijoille, jotta he löytäisivät oman paikkansa.

Luottamusta käsittelevissä tutkimuksissa on tullut esiin, että luottamuksen koetaan lisäävän sitoutuneisuutta sekä vaikuttavan ihmisten hyvinvointiin ja työelämän laatuun merkittävästi. Lisäksi luottamuksen on katsottu vaikuttavan luovuuteen, tiedon tuottamiseen ja sen levittämiseen. Luottamuksellinen ympäristö on myös edesauttanut henkilöiden välistä yhteistyötä sekä vähentänyt kustannuksia. (Vesterinen 2011, 110.)

6.1.3 Dialogin merkitys yhteiskehittämisessä

Dialogia toteutetaan ryhmässä, mikä tapahtuu kommunikoimalla toisten kanssa. Siinä on keskeistä yhdessä ihmettely ja ajattelu. Dialogi edellyttää taitoa keskustella, kuunnella sekä ajatella. Dialogissa pyritään yhdessä ajattelemaan, mutta hyvin vähän

työyhteisöt sitä kuitenkin toteuttavat. Hyvin usein ihmisten välinen keskustelu painottuu omien näkemysten puolustelemiseen, jolloin keskustelu voi olla myös hyvin kiivasta, jolloin toisen ihmisen kuunteleminen jää toissijaiseksi. Tämän kaltaista vuorovaikutustapaa ilmenee varsin usein erilaisissa työympäristöissä. (Sydänmaalakka 2009 197 – 198)

Dialogin keinoin, on tarkoitus tuoda esiin erilaisia näkemyksiä. Siinä voidaan kyseenalaistaa asioita sekä miettiä uusia vaihtoehtoja. Lisäksi dialogissa on tarkoituksena keskittyä pohtimaan asioita mahdollisimman laaja-alaisesti sekä tarkasti. Dialogissa korostuu luovuus sekä innovatiivisuus. (Sydänmaalakka 2009, 198.) Alasoinin (2008, 12 - 13) mukaan eri toimijoiden välillä tapahtuvassa dialogissa syntyy parempia ja tarkoituksenmukaisempia ratkaisuja, kun taas yksilön niitä työstämällä itse.

Ihmisten välinen luottamus vaikuttaa dialogin syntymiseen (Harisalo & Miettinen 2010, 88). Dialogiin osallistuvat henkilöt toimivat tasavertaisina vuorovaikutuksen suhteen (Toikko & Rantanen 2009, 93). Tasavertaisessa toimimisessa voi mahdollistua myös uuden oppiminen (Raatikainen 2015, 108). Dialogiin pyrittäessä mahdollistuu osallistuminen organisaation toimintaan. Ihmisten kokemukset tulla kuulluksi mielipiteidensä suhteen sekä päästä mukaan itse kehittämiseen, lisäävät heidän osallistumista dialogiin. Dialogissa keskeistä on joustavuus. Tämä mahdollistaa henkilöiden muuttamaan mielipiteitään sekä tekemään asioita erilailla. (Harisalo & Miettinen 2010, 89.)

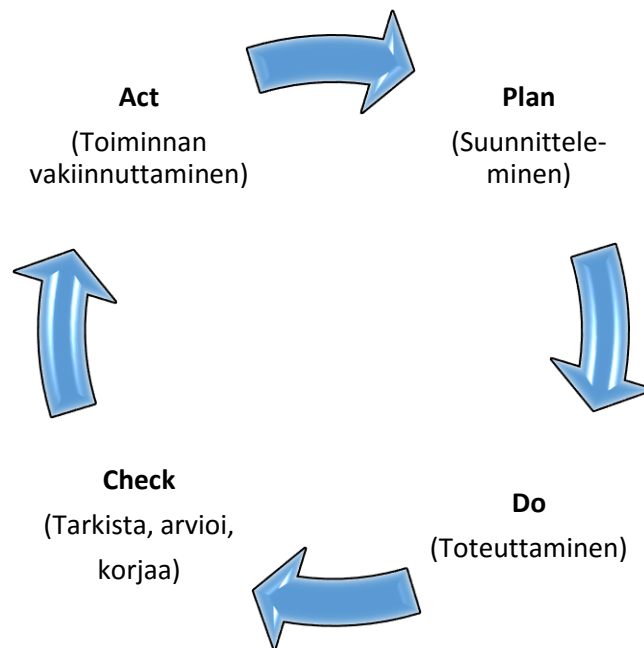
Dialogisuuteen pääsemiseen saattaa vaikuttaa tuttuus. Erään tutkimuksen mukaan pienessä kunnassa oltiin toteuttamassa hyvinvointipalveluorganisaation hallinnonmuutosprosessia. Työntekijöille järjestettiin työpaja, missä he toimivat ensiksi omassa ammattiryhmässä ja tämän jälkeen heidät sekoitettiin eri ammattiryhmien kesken. Työpajatoiminta toteutettiin demokraattista dialogia hyödyntäen. Työpaja työskentelyssä ilmeni, että samassa ammattiryhmässä toimivien sekä entuudestaan

toisensa tuntevien henkilöiden välinen dialogisuus tapahtui hyvin, sujuvasti ja avoimesti. Ryhmien sekoittamisen jälkeen dialogisuus muuttui. Osa ammattiryhmistä yritti hallita keskustelua, mikä vaikeutti keskittymistä annettuun tehtävään. Tämä vei oman aikansa, ennen kuin keskustelu lähti sujumaan näissä ryhmissä. Loppua kohden myös näissä sekoitetuissa ryhmissä päästiin melkein siihen, että osallistujat toimivat tasavertaisessa asemassa toisiinsa nähden. (Isoviita & Salonen 2009, 208.)

7 Kehittäminen Demingin ympyrää hyödyntämällä

7.1 Demingin ympyrä

Silvonrinteen asumispalveluyksikön kehittämistyössä käytettiin Demingin ympyrää, PDCA. William Edwards Deming kehitti PDCA-ympyrän Japanissa 1950-luvulla. Demingin ympyrä sisältää neljä eri vaihetta, Plan (suunnittele), Do (tee), Check (tarkastele) ja Act (toiminnan vakiinnuttaminen). (Kuvio 4.) PDCA- ympyrää voidaan hyödyntää erilaisissa projekteissa ja prosesseissa. PDCA-ympyrä perustuu systemaattiseen ja jatkuvaan parantamiseen. Ympyrää hyödyntämällä voidaan vaikuttaa laadun parantamiseen sekä tehokkuuden lisäämiseen. (Pesonen 2007, 64; Singh, 2013.) Tässä kehittämistyössä tukeuduttiin Demingin ympyrään selkiyttämään kehittämisprosessia. Lisäksi ympyrää hyödyntämällä haluttiin kehittämisprosessin etenevän systemaattisesti seuraavasta syklistä toiseen, kehittämistyölle asetettuja tavoitteita kohti.



Kuvio 4. Demingin ympyrä (Mukaillen Pitkänen 2007, 51.)

Demingin ympyrän hyödyntäminen kehittämistoiminnan työvälineenä edellyttää henkilöiden osallistumista, jotta kehittämisprosessi käynnistyy. Osallistumisen kautta henkilöille avautuu areena dialogisuuteen, missä he voivat tuoda ajatuksia ja kokemuksiaan esiin kehitettävästä kohteesta. Tämä edellyttää luottamuksellista ja toisten näkemyksiä arvostavaa ja kunnioittavaa ympäristöä. Tämä edesauttaa myös aidon vuorovaikutuksen toteutumiseen toimijoiden kesken, jolloin myös uusien ideoiden tai jopa innovaatioiden syntyminen mahdollistuu.

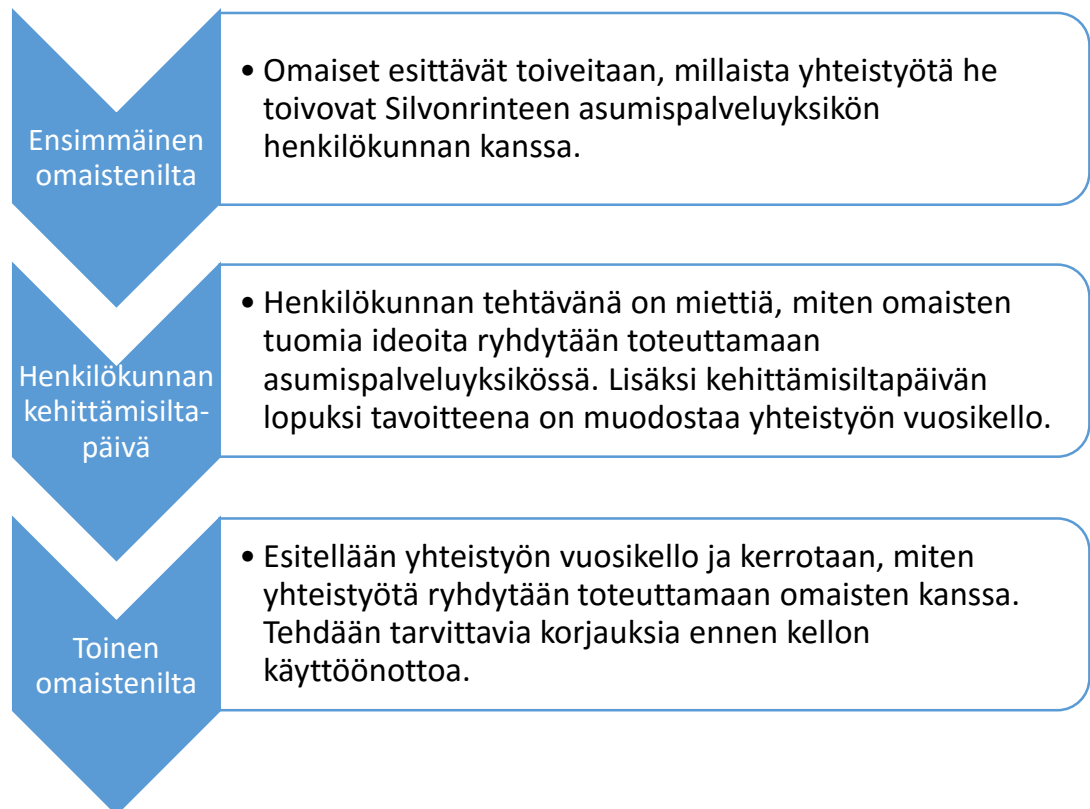
7.2 Plan, kehittämistyön suunnitteleminen

Kehittämistyön toteuttaminen edellyttää suunnittelemista. Tähän tulee kiinnittää erityisen paljon huomiota, koska sillä on merkitystä kehittämisprosessin onnistumiseen (Pitkänen 2007, 51). Suunnitelmassa tulee määritellä kehittämistyölle tavoite, mikä hyväksytään ja virallistetaan. Lisäksi tässä vaiheessa tulee miettiä, miten kehittämistyö suunnitellaan ja toteutetaan ja ketä sen toteutukseen osallistuu. Kehittämistyöhön osallistuvia henkilöitä tulee myös informoida tulevasta. (Toikko & Rantanen 2009, 58.) Suunnitelmassa tulee ilmetä toimintasuunnitelmat, mallinnukset, menetelyt ja menetelmät, joiden avulla kehittämisprosessia lähdetään toteuttamaan (Järvensivu, Nykänen & Rajala 2010, 42).

Tämän kehittämistyön suunnitteluvaihe ja ideoiminen käynnistyivät syksyllä 2014. Aihe-ehdotuksen omaisyhteistyön kehittämisestä esitti Silvonrinteen asumispalveluyksikön vastaava ohjaaja. Hän oli yksikön käynnistämisvaiheessa huomannut, että sinne muuttavien asukkaiden omaiset olivat aktiivisia ja kiinnostuneita osallistumaan jollakin tavalla asumispalveluyksikön toimintaan. Keväällä 2015 omaisille järjestettiin omaistenilta, missä kerrottiin syksyllä 2015 käynnistyvistä yhteistyön kehittämisprosessista, jonka toteutukseen heidän oli mahdollista myös osallistua. Kevään ja kesän 2015 aikana tutkimussuunnitelma kehittämistyölle työstettiin. Kehittämistyön toteutus ajoitettiin syksylle 2015 sekä talvelle 2016. Raportin kirjoittamiseen varattiin aikaa keväälle 2016.

Kehittämistyö suunniteltiin muodostuvan kolmesta eri tilaisuudesta, kahdesta omaistenillasta ja yhdestä henkilökunnan kehittämisiltapäivästä. Kehittämistyö suunniteltiin käynnistyvän omaistenillalla, minkä tavoitteena oli ideoida yhteistyön sisältöä, tavoitteita sekä reunaehtoja. Toinen tilaisuus muodostui henkilökunnan kehittämisiltapäivästä, missä tavoitteena oli miettiä, miten asumispalveluyksikössä ryhdytään toteuttamaan omaisten tuomia ideoita. Lisäksi tavoitteena oli ideoiden pohjalta muo-

dostaa toimintamalli yhteistyöstä omaisten ja henkilökunnan välille. Lopuksi kehittämistyön tulokset tiivistettiin vuosikellon muotoon. Toisessa omaistenillassa tarkoituksena oli kertoa, miten omaisten tuomat ideat yhteistyöstä oli huomioitu ja miten yhteistyötä aletaan toteuttaa asumispalveluyksikössä. (Kuvio 5.) Tilaisuuksista informoitiin sekä omaisia että henkilökuntaa (liite 1, liite 2, liite 3).



Kuvio 5. Kehittämistyön toteutus

7.2.1 Kohderyhmä ja aineiston keruu tuplatiimi menetelmää ja dialogia hyödyntäen

Tämän kehittämistyön toteutukseen osallistettiin Silvonrinteen asumispalveluyksikön asukkaiden omaiset sekä henkilökunta. Kehittämistyössä omaistermiä käytetään yleisellä tasolla, eikä sukulaisuustustaa avata enempää mahdollisen tunnistettavuuden vuoksi. Silvonrinteen henkilökuntaan kuuluu 12 lähihoitajaa, kolme sosionomia

(AMK) ja yksi sairaanhoitaja (AMK). Yksikön toiminnasta ja johtamisesta vastaa vastaava ohjaaja. Lisäksi ruokahuollosta ja siivouksesta vastaa monipalvelutyöntekijä. (Lehtonen 2016.)

Kehittämistyön toteutuksessa hyödynnettiin osallistavaa menetelmää. Ensimmäiseen omaisteniltaan osallistavaksi menetelmäksi valittiin tuplatiimi. Menetelmä mahdollistaa myös hiljaisten ja ujojen henkilöiden saada äänensä kuuluviin. (Esimiehen työkalupakki osallistamiseen ja ongelmanratkaisuun n.d., 8 – 9). Osallistavat menetelmät toimivat työkaluina, joiden kautta avautuu tilaisuus vuorovaikutukselle (Karkulehto & Sipponen 2010, 65). Tuplatiimimenetelmän on kehittänyt Innotiimi Oy. Se on eräänlainen ryhmätyönmenetelmä. Menetelmän lähtökohtana on osallistujien luoda uusia ideoita ja valita niistä tärkeimmät toteutettaviksi. Tuplatiimimenetelmä sisältää kolme eri vaihetta: analyysi-, ideointi- ja ratkaisujenteko. (Halttunen-Sommardahl 2008, 28.)

Analyysivaiheessa kehittäjä esittelee aiheen, mihin haetaan ratkaisua. Tämän jälkeen osallistajat miettivät ensin aihetta yksin ja kirjaavat ajatuksiaan ylös. Seuraavaksi osallistajat muodostavat pareja. Parityöskentelyn aikana jokainen idea käydään läpi ja valitaan niistä parhaimmat, mitkä kirjoitetaan paperille ylös kukin idea omalleen. Parityöskentelyn jälkeen ideat esitellään toisille pareille ja laitetaan seinälle muiden nähtäväksi. Seinälle laitetuista ideoista keskustellaan ja lopuksi äänestämällä valitaan parhaimmat ideat. (Esimiehen työkalupakki osallistamiseen ja ongelmanratkaisuun n.d.; Halttunen-Sommardahl 2008, 28.) Ideointivaiheessa ryhdytään miettimään erilaisia toteuttamistapoja, miten ongelmat saadaan ratkaistua. Ratkaisuvaiheessa päätetään toimenpiteistä, miten niitä ryhdytään toteuttamaan. (Halttunen-Sommardahl 2008, 28.) Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä sekä toisessa omaistenillassa ei valittu käytettäväksi osallistavia menetelmiä vaan tilaisuudet toteutettiin dialogin keinoin.

7.3 Do, kehittämistyön toteuttaminen

Toteuttamisvaiheessa lähdetään toteuttamaan kehittämistyön suunnitelmaa. Dokumentoinnin tärkeyteen tulee kiinnittää huomiota tässä vaiheessa. Kehittämistyöstä syntyvää aineistoa on hyvä kerätä kattavasti, sillä siitä voi olla myöhemmin hyötyä tuloksien tulkinnassa. (Kananen 2012, 48.)

7.3.1 Aineiston analyysi

Ensimmäisessä omaistenillassa tavoitteena oli kerätä tietoa, millaista yhteistyötä omaiset toivovat Silvonrinteen asumispalveluyksikön henkilökunnan kanssa. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin tuplatiimimenetelmää. Sen myötä tulleita ideoita yhdisteltiin omiksi ryhmiksi yhdessä omaisten kanssa, koska lähes jokaiselta parilta sekä ryhmältä oli tullut samankaltaisia asioita esiin. Yhdistelemisen jälkeen syntyi 10 erilaista ideaa yhteistyöstä.

Ensimmäisen omaistenillan aineiston analyysimenetelmänä käytettiin aineistoläh- töistä sisällönanalyysiä. Aineisto muodostui kirjallisista dokumenteista, mitkä sisälsivät omaisten ideoita yhteistyöstä sekä toteuttamishdotuksia. Lisäksi aineistoa koostui myös videotallenteesta. Ensimmäisen omaistenillan videotallenne litteroitiin osittainen. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2014, 222) toteaa, että litteroinnin voi toteuttaa myös osittain esimerkiksi käymällä läpi aineistoa teema-alueittain. Tässä kehittämistyössä videotallenteesta litteroitiin ainoastaan ideoiden esitleminen ryhmälle sekä äänestystilanne. Koko videotallennetta ei lähdetty litteroimaan, koska kehittämistyön kannalta keskeiset asiat ilmenivät näissä kohdissa.

Litteroinnin jälkeen aineisto luettiin ja kirjalliset dokumentit käytiin läpi tarkasti. Tämän jälkeen aineistosta poimittiin samankaltaisia asioita ylös, jotka sitten yhdistettiin omaksi ryhmäksi ja nimettiin. Lisäksi aineistoista nostettiin esiin kuhunkin ryhmään liittyviä toteuttamishdotuksia yhteistyöstä. Analyysin jälkeen ideoiksi muodostuivat: **palaverit, yhteiset tapahtumat, omaisten keskinäiset tapaamiset, perusstruktuurin luominen toiminnalle, yhteydenpito ylempien esimiesten kanssa, asukastytyväisyyskysely, kuukausitiedote, kehupostilaatikko, asukkaiden hygieniasta huolehtiminen sekä asukkaiden asianmukaisesta vaatetuksesta huolehtiminen.**

Henkilökunnan kehittämisiltapäivän aineisto koostui videotallenteesta sekä seinällä olevista kirjallisista dokumenteista, joihin kehittäjä oli kirjoittanut päätettyjen ideoiden toteuttamistapoja. Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä kuvattu videotallenne litteroitiin kokonaisuudessaan, mitä käytiin tarkasti läpi ja siitä poimittiin ylös toteuttamistavat. Toisen omaisten illan aineisto muodostui kehittäjän muistiinpanoista, mitkä sisälsivät toteuttamistapaehdotuksia ja omaisten kokemuksia kehittämisprosessista.

7.3.2 Ensimmäinen omaistenilta

Omaisille järjestettiin omaistenilta tiistaina 27.10.2015 Pirkankoivun litan kammariassa Pirkkalassa. Omaisteniltaan kutsuja (liite 1) lähetettiin ainoastaan 12 asukkaan omaiselle, koska asumispalveluyksikön 17 paikasta kolme asumispaikkaa oli vapaana ja kahdella asukkaalla ei ollut lähiomaisia. Kutsut sisälsivät myös videokuvausluvan (liite 1). Omaisteniltaan osallistui seitsemän asukkaan omaista, joita oli 11. Osalla asukkaista on useampi omainen, jotka ovat tiiviisti yhteydessä heihin. Omaisteniltaan ei osallistunut Silvonrinteen asumispalveluyksikön henkilökuntaa muuta kuin kehittäjä. Ajatuksena oli, että omaiset uskaltaisivat rohkeammin tuoda esiin toiveitaan omaisyhteistyön kehittämisestä, kun henkilökunta ei ole läsnä.

Omaistenilta aloitettiin kehittämistyön tekijän toivottamalla omaiset tervetulleeksi omaisteniltaan ja esittelemällä kehittämistyön tarkoituksen ja tavoitteen. Varsinainen kehittämistyön toteutus käynnistyi kehittämistyön tekijän esittämällä omaisille kysymyksen, ”Millaista yhteistyötä he toivovat.” Tämän jälkeen jokainen omainen sai noin viisi minuuttia aikaa miettiä ja kirjata ylös paperille toiveitaan yhteistyöstä. Tämän jälkeen hän pyysi omaisia muodostamaan pareja. Ryhmästä syntyi neljä paria ja yksi kolmen hengen ryhmä. Parit ja ryhmä muodostettiin niin, etteivät saman asukkaan omaiset olleet keskenään pareja. Ajatuksena oli, että tällä tavoin omaiset vaihtaisivat keskenään monipuolisemmin kokemuksia yhteistyöstä.

Parien ja ryhmien muodostamisen jälkeen omaiset esittelivät ideansa parilleen tai ryhmälleen. Tämän jälkeen parit ja ryhmä valitsivat näistä ideoista neljä tärkeintä ideaa, mitkä he sitten esittelivät koko ryhmälle. Ideat kehittämistyön tekijä asetteli seinälle kaikkien nähtäväksi. Tämä työskentelyvaihe kesti noin 20 minuuttia. Ideoiden esittelyn jälkeen samankaltaiset ideat yhdistettiin, koska lähes kaikilla pareilla nousi samankaltaisia asioita esiin. Tämä selkiytti ja helpotti seuraavaa äänestysvaihetta. Yhdistelemisen jälkeen jokainen pari ja kolmen hengen ryhmä saivat kolme ääntä käyttöönsä. Äänestys tapahtui vetämällä viiva sen idean alle, mitä he pitivät tärkeänä. Äänestyksen jälkeen ideat järjestettiin äänimäärän perusteella järjestykseen alkaen eniten saaneesta ideasta. Omaistenillassa ideoiden toteuttamistapoja ei ryhdytty tarkemmin miettimään vaan, ne menivät sellaisenaan esitettäväksi henkilökunnan kehittämispäivään.

7.3.3 Omaistenillassa syntyneet kehittämisideat

Ensimmäisessä omaistenillassa syntyi 10 erilaista ideaa yhteistyöstä, mitkä laitettiin äänimäärän mukaan tärkeysjärjestykseen. Taulukossa 1 on esitelty tarkemmin ideat sekä ehdotuksia, miten niitä voisi toteuttaa.

Taulukko 1. Omaistenillassa syntyneet ideat

<u>Omaistenilta tiistai 27.10.2015</u>	
<u>Ideat</u>	<u>Toteutus</u>
Palaverit Silvonrinteellä Yksilöpalaverit Henkilökunnan ja omaisten yhteiset palaverit	Osallistuu asukas, omaiset sekä omaohjaaja(t). Järjestetään vähintään 1-2 krt. vuodessa. Käydään läpi asukkaan asumista; tavoitteita, saavutuksia, mistä tykkää, mistä ei ja mahdollisia asukkaiden välisiä konflikteja. Järjestetään 1-2krt. vuodessa. Tiedotetaan henkilökuntamuutoksista sekä mitä uusia asioita on tapahtumassa.
Yhteiset tapahtumat Joulujuhla, pikkujoulu, ystävänpäiväjuhla, kevätjuhla, kesäjuhla (Haikanlava) Yhteiset retket, makkaranpaistoa, laulu- ja karaokeiltoja, elokuvien katselemista	Yhdessä omaisten kanssa suunnitellaan ja toteutetaan.
Omaisten keskinäiset tapaamiset	Järjestetään 2-3 krt. vuodessa. Tapaamiseen osallistuvat ainoastaan omaiset. Siellä käydyistä asioista tuodaan terveiset henkilökunnalle.
Perusstruktuurin luominen toiminnalle	Seinätauluun tapahtumat esim. ulkoilut, saunomiset, kaupassa käynnit.
Yhteydenpito ylempien esimiesten kanssa	Palaveriden järjestäminen.
Asukastyytyväisyyskysely	Palautteen kerääminen asukkailla sekä omia informoidaan, miten ne käsitellään ja huomioidaan. Ulkopuolinen henkilö toteuttaa kyselyn.
Kuukausitiedote	Informoidaan sähköpostitse, postitse sekä molempien ryhmäkotiin ilmoitustauluilla tulevista tapahtumista asumispalveluyksikössä.
Kehupostilaatikko	Laatikko, mihin voi jättää positiivista viestiä henkilökunnalle.
Asukkaiden hygieniasta huolehtiminen	
Asukkaiden asianmukaisesta vaatetuksesta huolehtiminen	

Palaverit

Omaisten taholta toivottiin kahdenlaisia palavereita yksilöpalavereita ja yhteisiä palavereita, mihin osallistuvat henkilökunta ja omaiset. Yksilöpalavereita toivottiin järjestettävän vähintään 1-2 kertaa vuodessa. Ensimmäiseen omaisteniltaan mennessä yksilöpalavereita ei ollut kaikille vielä järjestetty, ainoastaan lakiin perustuva palvelusuunnitelmapalaveri oli toteutettu. Tosin joillekin asukkaille oli järjestetty parikin palaveria. Palavereihin toivottiin osallistuvan asukkaan lisäksi omainen, omaohjaaja(t) tai muu ohjaaja tarvittaessa. Palavereissa toivottiin käyvän läpi asumisen sujumista sekä miten, asukkaat tulevat keskenään toimeen. Lisäksi toivottiin, että niissä tuotaisiin myös esiin, millaisia tavoitteita asukkaalle on asetettu asumisen suhteen ja millaisista asioista hän tykkää ja mistä ei.

Henkilökunnan ja omaisten välisiä yhteisiä palavereita toivottiin järjestettävän 1-2 kertaa vuodessa, mihin ei osallistuisi asukkaita. Näissä foorumeissa voitaisiin keskustella asumispalveluyksikön toimintaan liittyvistä asioista kuten tulevista tapahtumista tai uusista asioista, mitä on tulossa sekä henkilöstömuutoksista.

Yhteiset tapahtumat

Lähes jokainen pari toivoi, että yhteisiä tapahtumia järjestettäisiin. He toivoivat, että niiden järjestämiseen osallistuisivat henkilökunta, omaiset sekä asukkaat. Yhteisiksi tapahtumiksi ehdotettiin mm. pikkujouluja, ystävänpäiväjuhlia sekä kesäjuhlaa. Lisäksi toivottiin yhteisiä illanviettoja makkaranpaistoista karaokeiltaan.

Omaisten keskinäiset tapaamiset

Omaistenillassa ehdotettiin, että omaiset voisivat tavata keskenään toisiansa 2–3 kertaa vuodessa. Näihin tapaamisiin asumispalveluyksikön henkilökunta ei osallistuisi ollenkaan. Omaisten keskinäisissä tapaamisissa voitaisiin keskustella asumispalveluyksikön toimintaan liittyvistä asioista sekä muista omaisille tärkeistä asioista. Käydystä keskusteluista viettäisiin viestiä myös asumispalveluyksikön henkilökunnalle.

Lisäksi nämä tapaamiset mahdollistaisivat yhteisten tapahtumien suunnittelemisen ja järjestämisen omaisten kohdalta.

Perusstruktuurin luominen toiminnalle

Asumispalveluyksikköön erityisesti toisessa kerroksessa toimivan ryhmäkodin seinälle toivottiin selkeää perusstruktuuria, missä ilmenee perusasiat kuten ulkoilu, saunominen, kaupassa käynti jne. Asumispalveluyksikön kolmannessa kerroksessa toimivan ryhmäkodin seinällä oli jo käytössä viikko-ohjelma, mikä oli koettu hyväksi. Näin omaisten ei tarvitse olla jatkuvasti tiedustelemassa henkilökunnalta, millaista ohjelmaa asukkaalle on millekin päivälle. Lisäksi perusstruktuurin esillä oleminen helpottaa asukkaan ja omaisen välistä kommunikoimista varsinkin niiden asukkaiden kohdalla, joilla on tällä osa-alueella ongelmia.

Yhteydenpito ylempien esimiesten kanssa

Toivottiin, että palavereita järjestettäisiin myös ylempien esimiesten kanssa, mikä ehkä mahdollistaisi muutoksen aikaan saamisen joidenkin asioiden suhteen.

Asukastyytyväisyyskysely

Toivottiin, että asukkailta kerättäisiin palautetta asumispalveluyksikön toiminnasta. Palautteen keräämiseen ei henkilökunta osallistuisi, koska silloin asukas ei välttämättä uskalla totuudenmukaisesti ilmaista omaa mielipidettään asiasta. Lisäksi toivottiin, että asukastyytyväisyyskyselyn tuloksista laadittaisiin selvitys myös omaisille, miten niitä käsitellään ja miten palautteet huomioidaan.

Kuukausitiedote

Toiveena esitettiin, että omaisia informoitaisiin seuraavan kuukauden tapahtumista. Ehdotettiin, että molempien ryhmäkotien ilmoitustauluille laadittaisiin tiedote, mikä toimitettaisiin myös asukkaiden omaisille sähköpostitse tai postitse. Näin omaiset

voisivat myös ennakoida tulevaa esim. ottavatko aikuisen lapsen viikonlopuksi kotiin vai ei.

Kehupostilaatikko

Ehdotettiin, että asumispalveluyksikössä otettaisiin käyttöön kehupostilaatikko, mihin omaiset voisivat jättää positiivista palautetta henkilökunnalle. Omaisten taholta ilmeni, että heillä oli paljon positiivisia kokemuksia asumispalveluyksikön toiminnasta, joita haluaisivat jakaa myös henkilökunnalle palautteen merkeissä. Positiivisen palautelaatikon tarkoituksena on tukea myös henkilökunnan jaksamista työssä.

Asukkaiden hygieniasta ja asianmukaisesta vaatetuksesta huolehtiminen

Näillä osa-alueilla koettiin olevat puutteita

7.3.4 Henkilökunnan kehittämisiltapäivä

Henkilökunnan kehittämisiltapäivä järjestettiin torstaina 10.12.2015. Ennen kehittämisiltapäivän toteutusta henkilökunnalle jaettiin saatekirje kuvausluvan kanssa (liite 2). Kehittämisiltapäivään osallistui asumispalveluyksikön esimies sekä 10 työntekijää, joista yhdeksän oli vakituista työntekijää ja yksi pitkäaikainen sijainen. Kehittämisiltapäivästä tähän kehittämisosuuteen oli varattu aikaa kaksi tuntia. Kehittämisiltapäivän tavoitteena oli henkilökunnan miettiä, miten asumispalveluyksikössä aletaan toteuttaa omaisten tuomia ideoita, laatia niistä toimintasuunnitelma ja tiivistää lopuksi yhteistyön vuosikellon muotoon.

Henkilökunnan kehittämisiltapäivä käynnistyi kehittämistyön tekijän esittelemällä omaistenillassa nousseet ideat, toteuttamishetkeksi. Tämän jälkeen niistä yleisesti keskusteltiin, missä yksikön esimies muun henkilökunnan lisäksi kommentoi joi-takin ideoita. Asiakastyytyväisyyskysely nousi yhtenä asiana esiin. Yksikön esimies

kertoi, että asiakastyytyväisyyskysely kuuluu sosiaalihuollon omavalvontasuunnitelmaan. Asiakastyytyväisyyskyselyt toteutetaan aina vuosittain. Ensimmäisen kerran se toteutetaan syksyllä 2016. Kyselyt tehdään sekä asukkaille että omaisille. Kyselyyn vastaaminen tapahtuu asukkaiden kohdalla joko omaisen tai henkilökohtaisen avustajan avustuksella. Tähän ei asumispalveluyksikön henkilökunta osallistu.

Palaverikäytänteistä syntyi myös keskustelua. Kerran vuodessa syksyisin järjestetään asumisensuunnitelmapalaverit. Kaikille asukkaille niitä ei ollut vielä ehditty järjestää ensimmäiseen omaisteniltaan mennessä, johon olivat vaikuttaneet monet eri tekijät. Asumispalveluyksikön henkilökunta oli pohtinut, ettei kaikkien kohdalla välttämättä ole tarve järjestää palavereita enempää. Jos kuitenkin katsotaan tarpeelliseksi järjestää useammin palavereita niin sekä asumisensuunnitelma- että seurantapalavereita voidaan järjestää.

Keskustelutuokion jälkeen järjestettiin äänestys. Jokainen työntekijä sai äänestää mielestään kolmea tärkeintä ideaa. Äänestyksen jälkeen ideat laitettiin äänimäärän mukaan järjestykseen alkaen eniten ääniä saaneesta. Kymmenestä ideasta kuusi sai ääniä. Näitä ideoita oli **kehupostilaatikko, perusstruktuurin luominen toiminnalle, kuukausitiedote, yhteiset tapahtumat, palaverit ja omaisten keskinäiset tapaamiset**. Äänestyksen jälkeen henkilökunta ryhtyi miettimään erilaisia toteuttamistapoja eniten ääniä saaneesta ideasta. Tavoitteena oli kahden tunnin aikana käydä, kaikki ääniä saaneet ideat läpi. Ideat, mitkä eivät saaneet ääniä, ei lähdetty kehittää tässä kehittämisiltapäivässä. Näihin ideoihin voidaan myöhemmin palata ja miettiä sitten niiden toteuttamistapoja.

Työskentely aloitettiin kehittämistyön tekijän käymällä vielä läpi ideat toteuttamiseduksiineen. Tämän jälkeen henkilökunta sai vapaamuotoisesti tuoda esiin ajatuksia, miten kyseistä ideaa ryhdytään toteuttamaan. Toteutustapojen miettiminen tapahtui dialogisesti. Kehittämistyön tekijä toimi tässä tilaisuudessa pääasiassa fasilitaattorina. Fasilitaattorin tehtävänä on toimia puolueettomana henkilönä ryhmätyöskentelyssä.

Hänen tehtävänä on rohkaista ryhmää löytämään erilaisia uusia vaihtoehtoja sekä tekemään päätöksiä sekä ratkaisemaan monimutkaisia asioita. (Summa & Tuominen 2009, 9.) Fasilitaattori piti yllä keskustelua sekä pyrki pitämään keskustelun aiheessa. Hän esitti tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä ideoiden toteuttamistavoista. Päätökset niiden toteuttamistavoista henkilökunta teki yhteisymmärryksessä, minkä myös fasilitaattori varmisti ennen lopullista päätöstä. Lisäksi vastuuhenkilöt valittiin, joiden tehtävänä oli varmistaa ideoiden käyttöönotto. Päätetyille asioille laadittiin myös akataulusuunnitelma.

7.3.5 Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä päätetyt asiat

Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä omaisten 10 ideasta 6 sai ääniä, joiden toteuttamistapoja henkilökunta ryhtyi miettimään. Taulukossa 2 on esitelty ideat ja, millä tavoin niitä ryhdytään toteuttamaan.

Taulukko 2. Henkilökunnan kehittämisiltapäivässä päätetyt asiat toteutuksineen

Henkilökunnan kehittämisiltapäivä 10.12.2015	
Omaisten ideat	Toteutus
Kehupostilaatikko	Asumispalveluyksikön molempiin ryhmäkoteihin tehdään kehupostilaatikat, joihin omaiset voivat jättää positiivista palautetta henkilökunnalle. Kaksi ohjaajaa tekee postilaatikat kahden kuukauden sisällä. Torstain viikkopalaverissa käydään palautteita läpi.
Perusstruktuurin luominen toiminnalle	<p>2. kerroksen ryhmäkoti: Yksilölliset viikko-ohjelmat tehdään asukkaille, omaohjaaja tekee. Lisäksi yhteisiin tiloihin tehdään viikkotaulu, mihin tulee yleiset tekemiset kuten sauna, ulkoilut jne. Kaksi ohjaaja tekee.</p> <p>3. kerroksen ryhmäkoti: Yhteisissä tiloissa olevaa viikkotaulua muokattiin. Torstain henkilökunnan viikkopalaverissa suunnitellaan seuraavan viikon ohjelma ja sunnuntai-maanantain välisenä yönä yökkö päivittää sen. Lisäksi kahdelle asukkaalle tehdään yksilöllinen viikko-ohjelma, jonka tekee asukkaan omaohjaaja.</p> <p>Molempien kerroksien viikko-ohjelmat otetaan kahden kuukauden sisällä käyttöön.</p>

Silvonrinteenlehti	<p>Silvonrinteenlehti ilmestyy kolme kertaa vuodessa, tammikuussa, huhtikuussa ja syyskuussa. Siinä ilmoitetaan tulevista tapahtumista ja henkilöstömuutoksista sekä muista tiedotettavista asioista. Lähetään omaisille sähköpostitse tai postitse. Vastaavaohjaaja vastaa lehden ilmestymisestä.</p> <p>Asukaskohtaiset menot ilmoitetaan sähköpostitse tai puhelimitse omaisille.</p> <p>Ilmoitustauluilla informoidaan myös tulevista tapahtumista.</p>
Yhteiset tapahtumat	<p>Vuoden aikana järjestetään kolme isompaa tapahtumaa ystävänäpäiväjuhlat, kesäjuhlat Haikan lavalla ja pikkujoulut.</p> <p>Ystävänäpäiväjuhlat järjestetään Silvonrinteellä ja siitä vastaavat tapahtumavastaavat sekä muu henkilökunta myös. Asukkaat osallistetaan mukaan suunniteluun.</p> <p>Haikan lava järjestetään kesäkuussa. Omaisilla päävastuu sen organisoimisesta mm. tilojen varaaminen. Ohjelmasta vastaa parillisena vuotena omaiset ja parittomana vuotena asumispalveluysikkö.</p> <p>Pikkujoulut järjestetään Vanhassa Pappilassa. asumispalveluysikkö ja seurakunta yhdessä vastaavat sen toteutuksesta.</p> <p>Yhteiset retket/ tapahtumat järjestetään mahdollisuuksien mukaan, joihin myös omaiset voivat osallistua. Omaiset voivat myös ehdottaa yhteisien retkien järjestämistä.</p>
Palaverit	<p>Asumisensuunnitelmapalaverit järjestetään kerran vuodessa. Siihen osallistuvat asukas, omainen, omaohjaaja(t) sekä työtoiminta. Tapauskohteisesti mietitään muut tahot palaveriin. Omaohjaaja kutsuu koolle.</p> <p>Palavereita järjestetään myös tarvittaessa useammin. Omaiset voivat myös ilmoittaa tarpeensa palaverien järjestämiseen.</p> <p>Omaisten ja henkilökunnan välisiä yhteisiä palavereita ei järjestetä toistaiseksi. Silvonrinteen lehdessä ilmoitetaan yleisistä asioista. Tapahtumista johtuvia suunnittelupalavereita voidaan tarvittaessa järjestää.</p>
Omaisten keskinäiset tapaamiset	<p>Omaiset voivat järjestää yhteisiä tapaamisia. Silvonrinteen asumispalveluysikön vastaava ohjaaja voi varata tilat esimerkiksi litan kammarista. Palaute omaisten keskinäisistä tapaamisista on tervetullutta.</p>

Kehupostilaatikko

Henkilökunta päätti, että molempiin ryhmäkoteihin tehdään kehupostilaatikat, joihin omaiset voivat jättää positiivista palautetta henkilökunnalle. Kehupostilaatikkoon kertyneitä palautteita käydään läpi torstaisin henkilökunnan viikkopalavereissa. Laatikoiden tekemiseen ilmoittautui kaksi vapaaehtoista työntekijää.

Perusstrukturi luominen toiminnalle

Asumispalveluyksikön kolmannessa kerroksessa toimivassa ryhmäkodissa oli jo käytössä viikkotaulu yhteisissä tiloissa, mitä vielä kehiteltiin lisää kehittämisiltapäivässä. Henkilökunta päätti, että viikkotauluun laitetaan asukkaan nimi ja viikon jokaiselle päivälle asukkaalle suunnitellaan joku toiminta. Torstaisin henkilökunnan viikkopalaverissa suunnitellaan asukkaille seuraavan viikon ohjelma. Sunnuntai-maanantain välisenä yönä yöhoitajan tehtävänä on päivittää seuraavan viikon ohjelma viikkotauluun. Lisäksi henkilökunta päätti, että kahdelle asukkaalle tehdään yksilöllinen viikko-ohjelma, jonka toteutuksesta huolehtii asukkaan omaohjaaja yhdessä asukkaan kanssa.

Henkilökunta päätti, että asumispalveluyksikön toisessa kerroksessa toimivan ryhmäkodin yhteisiin tiloihin tehdään viikkotaulu, mikä ei ole asukaskohtainen eikä kovin yksityiskohtainen. Viikkotauluun laitettavat toiminnot painottuvat enemmän perustoimintoihin kuten sauna-, kauppa- ja ulkoilukuviin. Lisäksi alakerran asukkaille tehdään yksilölliset viikko-ohjelmat selkiyttämään heidän päiviensä sisältöä. Viikko-ohjelmien tekemisestä vastaa kunkin asukkaan omaohjaaja. Viikkotaulun toteutuksen ja suunnittelemisen otti hoitaakseen kaksi ohjaajaa. Lisäksi sovittiin, että viimeistään kahden kuukauden sisällä tulee viikkotaulu ottaa käyttöön.

Kuukausitiedote

Omaiset olivat toivoneet, että asumispalveluyksiköstä tiedotettaisiin heitä tulevista tapahtumista esimerkiksi kuukausitiedotteella. Henkilökunta totesi, että heillä ei kuukausittain järjestetä yhteisiä tapahtumia, joihin kaikki asukkaat osallistuvat. Henkilökunta päätti muuttaa kuukausitiedotteen Silvonrinteen lehdeksi, minkä on tarkoitus ilmestyä kolme kertaa vuodessa. Lehdessä informoidaan omaisia lähikuukausina järjestettävistä tapahtumista, ilmoitetaan mahdollisista henkilöstömuutoksista ja muista tiedotettavista asioista. Lehden toimittamisesta vastaa asumispalveluyksikön esimies. Lehti lähetetään omaisille sähköpostitse tai postitse niille, joilla ei sähköpostia ole käytössä. Tulevista tapahtumista informoidaan myös molempien ryhmäkotien ilmoitustauluilla ja omaisiin ollaan tarvittaessa yhteydessä.

Yhteiset tapahtumat

Omaiset olivat tuoneet esiin kiinnostuneisuutensa olla jotenkin mukana yhteisien tapahtumien järjestämisessä. Kehittämistyön tekijä oli listannut seinällä olevalle paperille omaisten ehdotuksia yhteisistä tapahtumista. Ensin niistä yleisesti keskusteltiin. Tässä vaiheessa henkilökunnalla oli myös mahdollisuus tuoda omia ideoita esiin, joita ei kuitenkaan esitetty. Ensimmäisenä toimintavuotena asumispalveluyksikkö oli järjestänyt ystävänpäivätanssit ja pikkujoulut sekä yhdessä omaisten kanssa Haikan lavalla kesäjuhlat. Ystävänpäivätansseihin ja pikkujouluihin omaiset oli kutsuttu.

Keskustelun jälkeen henkilökunta äänesti kolme mielestään tärkeintä tapahtumaa. Kaikki äänet jakautuivat, ystävänpäiväjuhlien, Haikan lavan sekä pikkujoulujen kesken. Henkilökunta pohti, jos näistä tapahtumista muodostettaisiin perinne. Ystävänpäiväjuhlien suhteen, henkilökunta päätti, että Silvonrinteen asumispalveluyksikössä järjestetään ystävänpäivätanssit vuosittain, johon myös asukkaiden omaiset kutsutaan. Niiden organisoinnista vastaavat asumispalveluyksikön tapahtumavastaavat, joita on kolme ohjaajaa. He delegoivat tehtäviä myös muille ohjaajille tarvittaessa. Ystävänpäivätanssiaisten suunnitteluun osallistetaan myös asumispalveluyksikön asukkaita.

Viime kesänä järjestetty kesäjuhla Haikan lavalla oli positiivinen kokemus sekä henkilökunnalle että omaisille. Henkilökunta ehdotti, että tulevaisuudessa kesäjuhlat Haikan lavalla järjestetään kesäkuussa. Kesäjuhlien järjestämisestä päävastuu olisi omaisilla kuten lavan varaaminen. Asumispalveluyksikkö osallistuisi tarjottavien tuomiseen. Henkilökunta toivoi, että omaiset osallistuisivat ohjelman järjestämiseen ja ehdottivatkin, että parillisena vuotena omaiset järjestävät ohjelman ja parittomana Silvonrinteen asumispalveluyksikkö. Yhteishenkilöksi kesäjuhlien suhteen valittiin vastaava ohjaaja.

Viime vuonna pikkujoulut järjestettiin Vanhassa Pappilassa yhteistyössä seurakunnan kanssa. Henkilökunta päätti olla yhteydessä seurakuntaan ja sopia ensi vuoden pikkujoulun ajankohdasta. Tämän tehtävän otti hoitaakseen yksi ohjaaja, joka oli aiemmin jo ollut järjestämässä pikkujouluja yhdessä seurakunnan kanssa. Lisäksi henkilökunta totesi, että yhteisiä retkiä tai tapahtumia voidaan järjestää, mihin myös omaiset voivat osallistua. Henkilökunta ehdotti, että omaiset voivat myös esittää toiveitaan yhteisistä retkistä.

Palaverit

Henkilökunnan mielestä palaverikäytäntö oli jo toiminnassa, sillä osalle asukkaista oli jo järjestetty palavereita. Asumisensuunnitelmapalavereita on tarkoitus järjestää vuosittain, johon osallistuvat asukas, omainen, omaohjaaja(t) sekä työtoiminta. Tapauskohteisesti mietitään muiden tahojen osallistuminen niihin. Omaohjaaja toimii palavereihin koolle kutsujana. Palavereita on myös mahdollista järjestää tarvittaessa lisää. Omaiset voivat myös ilmoittaa tarpeensa palaverien järjestämiseen. Henkilökunta päätti, ettei toistaiseksi henkilökunnan ja omaisten välisiä yhteisiä palavereita järjestetä, sillä Silvonrinteen lehdessä informoidaan asumispalveluyksikön toimintaa koskevista asioista. Tarvittaessa suunnittelupalavereita voidaan järjestää, jotka liittyvät yhteisten tapahtumisen järjestämiseen.

Omaisten keskinäiset tapaamiset

Omaisten keskinäisille tapaamisille henkilökunta oli myötämielinen. Henkilökunta ottaa mielellään palautetta vastaan omaisten keskinäisistä tapaamisista. Palautteen antamisen suhteen sovittiin, että vastaava ohjaaja toimii yhteyshenkilönä ja tiedonvälittäjänä. Lisäksi hän voi tarvittaessa varata omaisille tilat, missä omaiset voivat tavat toisiaan.

Kun ääniä saaneet ideat oli käyty läpi ja mietitty toteuttamistavat, kehittämistyön tekijä laitto seinälle ison paperin, mihin oli piirretty kellotaulu. Kello oli jaettu 12. osaan. Henkilökunta yhdessä päätti, mihin kuukauteen kukin idea sijoitetaan. Tällä tavoin yhteistyön vuosikello muodostui. Luonnollisestikaan keuhpostilaatikkoa ja struktuuria ei sisällytetty vuosikelloon. Kehittämisläpikäynnistä kehittäjä laati muistion, minkä hän lähetti yksikön esimiehelle sähköpostitse vuosikellon mukana.

7.4 Check, kehittämistyön väliarviointia ja korjaus

Kehittämistoimintaa tulee aina arvioida. Arvioinnin kautta saatua tietoa voidaan hyödyntää kehittämisprosessissa. Se auttaa ohjaamaan kehittämistoimintaa oikeaan suuntaan. Arvioitaessa kehittämistoimintaa, sitä voidaan tarkastella perustelun, suunnittelemisen sekä toteutuksen näkökulmista. Tämä vaihe voi vaikuttaa tavoitteiden tai toimintatapojen muuttamiseen kehittämistoiminnan edetessä. Arvioinnissa tarkastellaan myös sitä, onko kehittämisen tarkoitus toteutunut sekä millä osa-alueella on onnistuttu ja millä ei. (Toikko & Rantanen 2009, 61.)

Toiseen omaisteniltan kutsuja lähetettiin 13. asukkaan omaiselle (liite 3.). Lokakuun omaistenillan jälkeen Silvonrinteen asumispalveluyksikköön oli muuttanut yksi uusi asukas, minkä vuoksi kutsuja lähetettiin 12. sijasta 13. Toinen omaistenilta järjestettiin tiistaina 9.2.2016 Pirkankoivun litan kammarissa, johon osallistui kuuden asukkaan omaista eli 11 omaista. Omaistenillan tarkoituksena oli esitellä omaisille, miten

heidän tuomat ideat huomioitiin henkilökunnan kehittämisiltapäivässä ja miten yhteistyötä lähdetään toteuttamaan asumispalveluysikössä. Ensin omaisille esiteltiin koko kehittämistyöprosessi, lokakuun omaistenillassa tuodut ideat sekä henkilökunnan kehittämisiltapäivä. Lopuksi esiteltiin henkilökunnan kehittämisiltapäivässä aikaan saatu tuotos, yhteistyön vuosikello sekä kaksi konkreettista tuotosta. Lisäksi omaisille kerrottiin henkilökunnan suhtautuvan hyvin heidän keskinäisiin tapaamiseen ja toivoivat myös palautetta toiminnasta.

Omaisten keskuudessa keskustelua herätti, millainen asiakastyytyväisyyskysely laaditaan, jotta saadaan kerättyä luotettavaa tietoa kattavasti. Kyseessä on kuitenkin kehitysvammaisista henkilöistä muodostuva ryhmä, jotka ovat vielä älyllisesti kehitystasoltaan erilaisia. Omaisten taholta ehdotettiin, että palautetta asumisesta voitaisiin kerätä vapaamuotoisesti myös yksilöpalavereissa. Keskustelua syntyi myös kehupostilaatikosta ja siinä nousikin esiin kysymys, mihin laitetaan palautteet, jotka eivät ole positiivista. Yhteisistä tapahtumista Haikan lavan kesäjuhlien suhteen, omaiset sopivat päivän ja heistä yksi lupautui varaamaan paikan käyttöön sekä olemaan asian tiimoilta yhteydessä Silvonrinteen asumispalveluysikön vastaavaan ohjaajaan.

Toisessa omaistenillassa omaiset päättivät ryhtyä tapaamaan toisiaan. Ryhmästä löytyi yksi omainen, joka ilmoitti voivansa toimia yhteyshenkilönä ja ryhmän koolle kutsujana. Omaiset sopivat, että yhteyshenkilö vaihtuu vuosittain. Ensimmäisen tapaamisen kutsut toivottiin lähetettävän Silvonrinteen asumispalveluysikön kautta, koska omaisilla ei ollut toistensa yhteystietoja. Ilman niitä he eivät saa toimintaa liikkeelle. Omaiset päättivät, että yhteyshenkilö toimii myös viestinvälittäjä asumispalveluysikön suuntaan tapaamisten jälkeen.

Keskustelun lomassa tuli esiin myös jatko näiden yhteisten tapaamisten suhteen. Omaiset toivoivat, että kerran vuodessa esimerkiksi loppuvuodesta järjestettäisiin omaistenilta. Siinä voitaisiin käydä yhteistyön vuosikelloa läpi sekä miettiä sen toimivuutta. Lisäksi se mahdollistaisi myös tapaamisen henkilökunnan ja omaisten kanssa.

Sovittiin, että marraskuussa järjestetään yksi omaistenilta, mikä lisättiin myös yhteistyön vuosikellon (liite 4.).

7.5 Act, toiminnan vakiinnuttaminen

Act-vaiheessa eli kehän viimeisessä vaiheessa tarkoituksena on päättää, jatketaanko kehittämistoimintaa vai vaatiiko se uutta suunnittelua tai parantelua, jolloin käynnistetään uusi kierros. Jos kehittämistoiminnalle asetettuihin tavoitteisiin on päästy, seuraavaksi keskitytään päättämään kehittämistoiminta ja vakiinnuttamaan päätetyt asiat. (Laatutyökaluja 2010.)

Kehittäjän palatessa takaisin töihin maaliskuussa 2016 yhteistyön vuosikelloon sisällytettyjä toimintoja oli ryhdytty toteuttamaan asumispalveluyksikössä. Ensimmäinen Silvonrinteenlehti oli ilmestynyt tammikuussa, mikä oli toimitettu omaisille. Lisäksi helmikuussa oli järjestetty ystävänpäivätanssit, mihin omaiset oli kutsuttu mukaan. Myös kesää kohti mentäessä Haikan lavan kesäjuhlille oli päivä valittu sekä lava varattu. Molemmissa kerroksissa viikkotaulut oli otettu käyttöön. Lisäksi asumisensuunnitelmapalavereita oli järjestetty niille, joille sitä ei oltu vielä järjestetty. Jostain syystä toista konkreettista tuotosta kehupostilaatikkoa ei ollut otettu käyttöön sovitun aikaan mennessä.

Kehittämistyössä syntyneitä tuloksia on tärkeää myös levittää. Siihen voidaan vaikuttaa tuotteistamisen keinoin. Tuotteistamisella voidaan tarkoittaa kehitettävän työmenetelmän tai -prosessin mallintamista. (Toikko & Rantanen 2009, 62.) Tästä kehittämistyöstä ja sen tuloksista tehdään koonti omaisille, mikä toimitetaan heille joko omana kirjeenä tai Silvonrinteen lehdessä. Näin tämä tavoittaa myös ne omaiset, jotka eivät osallistuneet itse kehittämistyön toteutukseen. Lisäksi henkilökunnalle järjestetään erillinen tilaisuus, missä käydään kehittämisprosessi ja sen tulokset läpi.

8 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää omaisyhteistyötä Silvonrinteen asumispalveluyksikössä. Kehittämistyön tarkoituksena oli selvittää, millaisia toiveita omaisilla on yhteistyön suhteen, jotta se olisi toimivaa asumispalveluyksikön henkilökunnan kanssa. Toisena tehtävänä oli selvittää, millä tavoin omaiset haluavat osallistua asumispalveluyksikön toimintaan. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimintamalli yhteistyöstä Silvonrinteen asumispalveluyksikön henkilökunnan ja omaisten välille, jotta yhteistyö olisi avointa ja mutkatonta sekä henkilökunta osaa asiakaslähtöisemmin huomioida omaiset yhteistyön merkeissä. Kehittämistyön tuloksien pohjalta tavoitteena oli muodostaa yhteistyön vuosikello selkiyttämään ja ohjaamaan henkilökunnan ja omaisten välistä yhteistyötä.

8.1 Yhteistyön kehittäminen yhdessä omaisten kanssa

Yhteistyön kehittämisprosessi tapahtui yhteiskehittämisellä. Kehittämisprosessiin osallistettiin asukkaiden omaiset sekä asumispalveluyksikön henkilökunta, mikä mahdollisti omaisten ja henkilökunnan osallistumisen sekä vaikuttamisen asioihin. Kehittämistyöhön osallistuminen omaisten kohdalta perustui vapaaehtoisuuteen. Omaisten osallistaminen kehittämistoimintaan, nähtiin yhtenä mahdollisuutena saada uutta tietoa omaisyhteistyön toimivuudesta henkilökunnan ja omaisten välillä. Lisäksi tämä mahdollisti myös uuden oppimisen. Toikko ja Rantanen (2009, 90) ovat todenneet organisaatioiden hyötyvän siitä, kun kehittämistoimintaan osallistetaan eri tahoja. Tällä tavoin organisaatiot voivat huomioida paremmin eri tahojen tarpeet ja toiveet palveluita suunniteltaessa. Högnabba (2008, 10) on todennut, että asiakkailta voi olla sellaista tietoa, mistä voi olla hyötyä kehittäessä julkista sektoria. Sen vuoksi on tärkeää harkita asiakkaiden osallistamista kehittämistoimintaan mukaan. Larjo-vuoren ja muiden (2012b, 12) mukaan kehittämistoimintaan osallistuu yleensä ne henkilöt, jotka ovat kiinnostuneita kehittämään palveluita.

Kehittämistyö toteutettiin järjestämällä kolme eri tilaisuutta, kaksi asukkaiden omaisille ja yksi henkilökunnalle. Kaikki tilaisuudet haluttiin järjestää erillisinä, sillä ajateltiin, että näin sekä omaiset että henkilökunta toisivat rohkeammin ajatuksiaan esiin. Kehittämistyön toteuttaminen vaati aikaa sekä suunnittelun että toteutuksen suhteen. Ensimmäisessä omaistenillassa omaiset esittivät toiveitaan, millaista yhteistyötä he toivoivat asumispalveluyksikön henkilökunnalta. Tässä työvaiheessa menetelmänä käytettiin tuplatiimimenetelmää, mikä mahdollisti myös hiljaisten omaisten saada äänensä kuuluvaksi. Omaisten tehtävänä oli ideoida ja varsinainen toteutustapojen miettiminen jäi henkilökunnalle. Omaiset toivat paljon samankaltaisia asioita yhteistyöstä esiin, mihin toivottiin muutosta. Ennen äänestystä koettiin järkeväksi yhdistellä samankaltaisia asioita, jotta paremmin voitiin hahmottaa, millaisia toiveita heillä on yhteistyöstä. Ideoiden yhdistelemisen jälkeen muodostui 10 ideaa. Omaiset kokivat toimivaksi ja erilaiseksi lähestymistavaksi tuplatiimimenetelmän käytön, vaikka aluksi heitä mietitytti, keksivätkö he mitään, miten yhteistyötä voitaisiin kehittää.

Toinen tilaisuus oli henkilökunnan kehittämisiltapäivä, missä henkilökunta mietti omaisten tuomien ideoiden pohjalta, miten niitä ryhdytään toteuttamaan. Tässä toteuttamistapoja mietittiin dialogin keinoin. Tämä mahdollisti henkilökunnan osallistumisen, koska jokaisella heistä oli mahdollisuus tuoda esiin omia ideoita. Kehittämistyön tekijä piti tärkeänä, että jokainen idea käydään perusteellisesti läpi ja mietitään tarkkaan, miten ne siirretään käytäntöön toteutettavaksi. Lisäksi hän piti tärkeänä, että vastuuhenkilöt valitaan. Näin varmistettiin, että kehittämistyölle asetetut tavoitteet saavutettaisiin.

Kaiken kaikkiaan kehittämistyön toteuttaminen henkilökunnan osalta luonnistui sujuvasti sekä dialogisuutta korostaen, henkilökunta kunnioitti toistensa mielipiteitä eikä arvostelua ilmennyt. Päätökset tehtiin yhteisymmärryksessä, minkä vielä kehittämistyön tekijä varmisti. Henkilökunta oli miettinyt osaltaan samoja asioita yhteistyöstä, mitä omaisetkin, mutta itse toteuttaminen oli vielä vaiheessa, joten tälle kehittämistyölle oli selkeästi tarvetta.

Kolmannessa tilaisuudessa kehittämistyön tekijä tapasi omaiset uudelleen, missä hän kertoi, miten heidän tuomat ideat on huomioitu henkilökunnan kehittämisiltapäivässä ja miten yhteistyötä ryhdytään toteuttamaan. Omaiset kokivat yhteistyön kehittämiseen liittyvät tapaamiset tärkeiksi. Heidän mielestään ne olivat tarpeellisia, hyödyllisiä sekä mukavia. Lisäksi he olivat oppineet uutta yhdessä tapahtuvan kehittämistoiminnan kautta. Omaisille oli tärkeää, että he saivat samalla tavata toisiaan ja keskustella muistakin asioista. He pitivät siitä, että ryhmänvetäjä ohjasi keskustelun aina takaisin itse asiaan. Omaiset toivoivat, että kerran vuodessa järjestettäisiin tämän tyyppinen omaistenilta, jossa voitaisiin myös arvioida yhteistyön toimivuutta.

8.2 Toimintamallin vakiinnuttaminen

Tämän kehittämistyö yhtenä tavoitteena oli luoda myös uusia innovaatioita. Hämäläinen ja muut (2011, 219) ovat todenneet, että innovaatiosta voidaan puhua vasta, kun idea on kaupallistettu tai, jonka käyttö on myös laajemmalle levinnyt. Innovaatiosta ei voida puhua, jos se on ainoastaan kehittäjien käytössä. Tämän kehittämistyön tuloksena syntyi toimintamalli, miten omaisyhteistyötä ryhdytään toteuttamaan asumispalveluyksikössä.

Kehittämistyö perustui omaisten tarpeiden ja toiveiden kartoittamiseen yhteistyöstä ja se tapahtui heistä lähtevänä ja perustui vapaaehtoisuuteen. Omaiset määrittelivät yhteistyön kehittämiskohteet ja henkilökunnan tehtävänä oli valita toiminnan kannalta tärkeimmät omaisten ideat ja miettiä, miten niitä ryhdytään toteuttamaan. Toisessa omaistenillassa käytiin läpi, miten yhteistyötä ryhdytään toteuttamaan ja tehtiin vielä korjaavia toimenpiteitä.

Silvonrinteen asumispalveluyksikön esimiehelle kehittäjä toimitti yhteistyönvuosikellon sekä koonnin päätetyistä asioista henkilökunnan kehittämisiltapäivästä. Esimiehen tehtäväksi jäi seurata, että sovitut asiat siirtyvät käytäntöön sovittuna aikana.

Kehittäjän palatessa töihin maaliskuun alussa kaikkia päätettyjä asioita ei ollut vielä otettu käyttöön jostain syystä.

8.3 Yhteistyön vuosikello päivittäisen johtamisen työvälineenä

Tämän kehittämistyön yhtenä tavoitteena oli muodostaa yhteistyön vuosikello, minkä tarkoituksena on sekä selkiyttää omaisyhteistyön tekemistä sekä toimia johtamisen työvälineenä. Tämän kehittämistyön pohjalta syntyi yhteistyön vuosikello sekä kaksi konkreettista tuotosta. Jotta kehittämistoiminnassa aikaan saadut tuotokset siirtyvät käytäntöön, se edellyttää muutosjohtamista. Toteuttamistapojen siirtämisessä käytäntöön esimies on avainasemassa. Hänen tulee seurata ja olla henkilökunnan motivaattorina asioiden eteenpäin viemisessä. Vatajan ja Seppälä-Järvelän (2009, 108) tutkimuksessa ilmeni työyhteisön kehittämisprosessissa toimineet vastuuhenkilöt, jotka eivät toimineet esimiesasemassa kokivat, että työhön liittyvistä kehittämiskohteista voidaan ainoastaan keskustella. Heidän mielestään kuitenkin lopullisen päätöksen kehittämistoimenpiteiden käyttöönottamisesta tekee esimies. Vastuuhenkilöt kokivat myös, että työntekijöiden sitouttaminen ja motivointi kehittämisprosessiin oli vaikeaa ilman esimiestä.

9 Kehittämistyön eettisyys ja luotettavuus

Työelämälähtöisessä kehittämistyössä on ensisijaisen tärkeää huomioida tieteen tekemisen sekä yritysmaailman eettiset säännöt. Kehittämistyö tulee suorittaa rehellisesti, huolellisesti sekä tarkasti. Lisäksi tulosten on oltava hyödyllisiä käytäntöä ajatellen. (Ojasalo ym. 2014, 48.) Kehittämistoimintaan osallistujille, sekä omaisille että henkilökunnalle kehittämistyön tekijä kertoi rehellisesti, mikä kehittämistyön tarkoitus ja tavoite olivat, millainen rooli oli osallistujilla kehittämistyössä. Lisäksi hän toi

myös esiin salassapitoasiat koskien kehittämistyötä sekä tutkimusaineiston käsittelemistä ja sen hävittämistä kehittämistyön saatettua loppuun. Kehittämistyöhön osallistujien tunnistettavuus pyrittiin minimoimaan. Raportissa suoria lainauksia ei käytetä, koska kehittämistyöhön osallistujien määrä oli pieni, mikä olisi mahdollistanut tunnistettavuuden.

Kehittämistyön tekijä kävi aineistoa huolellisesti ja tarkasti läpi. Hän litteroi videotallenteet ensimmäisen omaistenillan kehittämisosuuden ja tulososion sanatarkasti sekä henkilökunnan kehittämisiltapäivän kokonaisuudessaan läpi. Tämä mahdollisti aineiston läpikäymisen tarkasti ja perusteellisesti. Lisäksi litteroinnin jälkeen aineistosta oli helpompi poimia esiin kehittämisideat ja niiden toteutustavat. Luotettavuutta tälle kehittämistyölle lisää se, että omaisten valitsemat ideat, kehittäjä esitti ne perusteluineen ja toteutusehdotuksineen henkilökunnalle niitä kaunistelematta sekä henkilökunnan tekemät päätökset omaisille toisessa omaistenillassa.

Kehittämistyön luotettavuudelle lisäarvoa tuo kehittämistyön tekijän rooli kehittämistoiminnassa, sillä hän toimi koko kehittämisprosessin ajan ainoastaan kehittäjän roolissa. Hän ehti työskennellä Silvonrinteen asumispalveluyksikössä noin 3,5 kuukautta, kunnes jäi äitiyslomalla. Koko kehittämistoiminta tapahtui kehittämistyön tekijän ollessa äitiyslomalla marraskuun alkuun asti, minkä jälkeen hän jatkoi opintopaalla helmikuun loppuun asti. Ennen äitiyslomalle jääntiä, hänelle omaiset sekä henkilökunta tulivat tutuksi, mutta syvällisempää tuttavuutta heidän kanssaan ei ehtinyt muodostumaan. Tässä kehittämistyössä hän toimi ainoastaan kehittäjänä ja pyrki toimiessaan olemaan puolueeton. Lisäksi hän pyrki toimiessaan välttämään johdattelevia kysymyksiä sekä tuomasta omia ajatuksiaan esiin. Omasta roolistaan kehittäjänä, hän informoi omaisia ja henkilökuntaa.

Toikon & Rantasen (2009, 121) mukaan kehittämistoiminnassa luotettavuutta pääasiassa mitataan käyttökelpoisuuden näkökulmasta. Kehittämistyön tuloksena syntyi yhteistyönvuosikello sekä kaksi konkreettista tuotosta, joista on hyötyä toteuttaessa

yhteistyötä. Kehittämistyön lähtökohtana oli kehittää yhteistyötä omaisten toiveiden pohjalta. Tällä tavoin voitiin vastata parhaiten heidän tarpeisiin ja toiveisiin.

Sitoutuminen kehittämistoimintaan on tärkeää, koska se vaikuttaa aineistojen, metodien ja tuotosten luotettavuuteen. (Toikko & Rantanen 2009, 124.) Kehittämistyön tekijä sitoutui kehittämistyöhön innostuneesti koko prosessin ajan. Hän pyrki suunnittelemaan tarkasti koko kehittämisprosessin ja sen eri vaiheet. Hän mietti tarkkaan myös kaikki yksityiskohdat, mitkä vaikuttavat kehittämistyön toteutukseen. Suunnitteluvaiheessa hän kiinnitti erityistä huomiota osallistavien menetelmien valintaan, sillä ajatuksena oli, että aineistoa saataisiin kerättyä kattavasti. Hän koki tärkeänä kehittämistyön onnistumisen kannalta sen, että kaikkien osallistujien ääni saataisiin kuuluviin. Henkilökunnan kehittämisiltapäivän toteutuksessa kehittämistyön tekijä olisi toivonut voivan käyttää jotakin osallistavaa menetelmää. Hän ei kuitenkaan löytänyt mielestään sopivaa menetelmää siihen. Sen vuoksi hän päätti toteuttaa kehittämisiltapäivän dialogia hyödyntäen, samoin periaattein toteutettiin myös toinen omaistenilta.

Omaisten osallistuminen kehittämistyöhön perustui vapaaehtoisuuteen. Heitä lähesyttiin molemmista omaistenilloista kirjeitse hyvissä ajoin ennen omaisteniltoja. Molempiin tilaisuuksiin osallistuivat lähes samojen asukkaiden omaiset. Osallistujia prosentti ensimmäisessä omaistenillassa oli 58% ja toisessa omaistenillassa 46%. Molempien omaisteniltojen osallistujamäärään saattoi vaikuttaa se, että osa asukkaiden omaisista on jo hyvin ikääntyneitä. Henkilökunnan kehittämisiltapäivästä tiedotettiin saatekirjeen muodossa. Kehittämisiltapäivään osallistui pääasiassa vakituinen henkilökunta, mikä mahdollisesti lisäsi sitoutuneisuutta kehittämistoimintaan. Kehittämisiltapäivässä päätetyistä asioista laadittiin aikataulusuunnitelma sekä valittiin vastuhenkilöt.

10 Pohdinta

Tämä kehittämistyö toteutettiin yhteistoiminnallisena kehittämisenä, jossa korostui osallisuus niin omaisten kuin henkilökunnan osalta. Yhteiskehittäminen edellyttää uuden tavan omaksumista kaikilta osallistujilta. Se voi tuoda myös omat haasteensa. Organisaatioiden tai työntekijöiden voi olla vaikea hyväksyä asiakastasolta tulevia kehittämisideoita, missä esimerkiksi työntekijät voivat joutua muuttamaan omaa työskentelytapaansa. Uusien innovaatioiden syntymisen voi estää voimakas muutosvastarinta. Seppälä- Järvelän ja Vatajan (2009, 37) mukaan henkilöt saattavat reagoida eri tavoin tuleviin muutoksiin. Tähän vaikuttaa paljon se, millaisessa asemassa he työskentelevät organisaatiossa sekä millä tavoin muutos vaikuttaa toimintaan. Lisäksi nähdäänkö se mahdollisesti uhkana. Muutoksen hyväksyminen edellyttää vanhasta tavasta luopumista, jolloin myös erilaisia tunnetiloja ja –kokemuksia on havaittavissa. Esimiehen työskentelemiseen myös muutokset vaikuttavat, sillä hän joutuu kokemaan epävarmuutta sekä muutosvastarintaa. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 37.)

Henkilöstön vaihtuvuus on yksi suuri riskitekijä kehittämistoiminnassa. Tällöin on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota tiedon siirtämiseen sekä dokumentointiin, jotta kehittämistoiminta jatkuisi. (Seppänen-Järvelä 2009, 47.) Asumispalveluyksikön esimies oli huomionnut työvuorosuunnittelussa, että henkilökunnan kehittämisiltapäivään osallistuu pääasiassa vakituinen henkilökunta. Tämä mahdollisesti edesauttoi sitä, että sovitut asiat siirtyvät käytäntöön. Lyhytaikaisten sijaisten osallistuminen kehittämistyön toteutukseen olisi mahdollisesti voinut heikentää sen onnistumista. Vatajan ja Seppälä- Järvelän tutkimusaineistosta nousi, kun sijaisia osallistettiin mukaan kehittämistoimintaan, nähtiin se yhtenä osana perehdytystä. Lisäksi määräaikaisessa työsuhteessa olevat työntekijät kokivat, että näin he pääsevät osaksi työyhteisö, kun he pääsevät osalliseksi kehittämisprosessiin. Tosin sijaisten epätieto työsuhteen jatkuvuudesta saattoi osaltaan vaikuttaa sitoutumiseen kehittämistoiminnan aikana. (Vataja & Seppälä- Järvelä 2009, 109)

Yhteiskehittämisellä toteutettu kehittämistyö oli monivaiheinen. Kolmen tilaisuuden järjestäminen vaati aikaa suunnitella ja toteuttaa. Lisäksi kehittämistyön aineiston litysoiminen ja analysoiminen vei myös oman aikansa. Kaikesta huolimatta näin saatiin kerättyä arvokasta tietoa siitä, miten yhteistyötä voitaisiin kehittää asumispalveluyksikössä. Aito vuoropuhelu ja toiminen kumppanina mahdollisesti edesauttoivat omaisten tuoda rohkeammin esiin toiveitaan yhteistyöstä. Tällä tavoin voitiin yhteistyötä kehittää paremmaksi vastaamaan omaisten toiveita ja tarpeita.

Seuraavia jatkotutkimuksia ajatellen, olisi mielenkiintoista saada tietoa, miten tämä kehittämistyö on vaikuttanut omaisten ja henkilökunnan väliseen yhteistyön sujuvuuteen. Tulevaisuudessa olisi myös mielenkiintoista kokeilla kehittämistä niin, että siihen osallistuu samaan aikaan sekä omaiset että henkilökunta. Lisäksi mielenkiintoista olisi saada enemmän tietoa siitä, miten henkilökunta kokee yhteistoiminnallisesti tapahtuvan kehittämistoiminnan, kun siihen osallistetaan omaiset mukaan.

Lähteet

Alasoini, T. 2008. Työelämän kehittäminen osana laaja-alaista innovaatiotoimintaa ja –politiikkaa: parempaa työn tuottavuutta ja työelämän laatua. Työpoliittinen Aikakauskirja 51, 2, 6 - 16. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 16.2.2016. <http://www.tem.fi/files/19769/alasoini.pdf>.

Alasoini, T. 2010. Uusi tapa oppia ja tuottaa innovaatioita: Osallistava innovaatiotoiminta. Työpoliittinen Aikakauskirja 53, 3, 17 - 27. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 2.2.2016. https://www.tem.fi/files/27903/TAK_32010.pdf.

Asiakasfoorumit. 2016. Pirkkalan kunta. Viitattu 8.3.2016. <http://www.pirkkala.fi/paatoksenteko/osallistuminen/asiakasfoorumit/>.

Davidson, S. 1998. Spinning the wheel of empowerment. Planning, 1262, 3, 14 - 15. Viitattu 10.1.2016. <http://www.sarkissian.com.au/wp-content/uploads/2009/06/Davidson-Spinning-wheel-article1998.pdf>.

Esimiehen työkalupakki osallistamiseen ja ongelmanratkaisuun. N.d. Itella. Viitattu 21.3.2016. http://tyohyvinvointisaatio.fi/data/documents/tyokalupakki_osallistamiseen_ja_ongelmanratkaisuun.pdf.

Halttunen-Sommardahl, Riitta. 2008. Osallistavia menetelmiä ja rakenteita sosiaaliviraston työssä. Opas sosiaaliviraston työntekijöille. Opas. Helsinki: Helsingin kaupunki sosiaalivirasto. Viitattu 27.3.2016. <http://docplayer.fi/6955581-Osallistavia-menetelmia-ja-rakenteita-sosiaaliviraston-tyossa-opas-sosiaaliviraston-tyontekijoille.html>.

Hamid, J. & Choi, Y. 2011. Co-creation between organisations and consumers. Participatory innovation conference. Sønderborg: University of Southern Denmark, 215 - 220. Viitattu 31.4.2016. <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/30851748/PINC-proceedings-web.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1462218287&Signature=UO7G1x6PcagyJnMdiMZf82dVOaM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMicrostructures+as+Spaces+for+Participat.pdf#page=215>.

Harisalo, R. & Miettinen, E. 2010. Luottamus. Pääomien pääoma. Tampere: Tampere University Press.

Heikkilä, J., Jantunen, S., Mäkelä, T., Naaranoja, M., Piippo, J., Sankelo, M., Sinervo, T., Teriö, J. & Tuomivaara, S. 2012. Osuva. Osallistuva innovaatiotoiminta ja sen johtamista edistävät tekijät. Monitieteellinen näkökulma. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 4.3.2016.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/53293/JAMKJULKAISUJA1412012_web.pdf?sequence=1.

Hennala, L. & Melkas, H. 2009. Henkilöstön osallistaminen julkisen sektorin prosessiohjauksen innovatiiviseen kehittämiseen. Työpoliittinen Aikakauskirja 52, 2, 16 - 34. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 16.2.2016.

https://www.tem.fi/files/24651/TP_2_09.pdf.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2014. Tutki ja kirjoita. 19. p. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, H. 2008. Sosiaaliset innovaatiot sosiaali- ja terveydenhuollossa. Teoksessa Sosiaaliset innovaatiot ja hyvinvointivaltion muutos. Toim. J. Saari. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto, 100 - 120.

Hämäläinen, H., Jäppinen, T., & Kivisaari, S. 2011. Mihin innovaatioita tarvitaan sosiaali- ja terveysalalla?. Yhteiskuntapolitiikka, 76, 2, 219 - 226. Viitattu 11.4.2016.

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/102881/hamalainen.pdf?sequence=1>.

Högnabba, S. 2008. Muuttaako asiakkaan puhe työkäytäntöjä?. Tutkimus Bikva-arviointimenetelmän vaikutuksista. Helsinki: Stakes. Viitattu 27.12.2016.

<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75525/R34-2008-VERKKO.pdf?sequence=1>.

Isoherranen, K., Rekola, L. & Nurminen, R. 2008. Enemmän yhdessä – moniammatillinen yhteistyö. 1. p. Helsinki: WSOY oppimateriaalit.

Isoviita, E. & Salonen, M. Kuuleeko kukaan?. Henkilöstön rooli hyvinvointialan kuntaorganisaation muutostilanteessa. Työelämän tutkimus, 7, 3, 2009. Viitattu 16.2.2016. http://pro.tsv.fi/tetu/tt/Tt20_verkkoversio.pdf.

Jäppinen, T. 2011. Kunta ja käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta. Kunnan ja kuntalaisen vuorovaikutus palveluja koskevassa päätöksenteossa ja niiden uudistamisessa. 1. p. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, johtamiskorkeakoulu. Helsinki: Suomen Kuntaliitto. Viitattu 20.4.2016.

<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66835/978-951-44-8659-3.pdf?sequence=1>.

Järvensivu, T., Nykänen, K. & Rajala, R. 2010. Verkostojohtamisen opas: Verkostotyöskentely sosiaali- ja terveysalalla. Muutosvoimaa vanhustyön osaamisen – hankkeen julkaisu. Helsinki: Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Viitattu 28.4.2016. <http://verkostojohtaminen.fi/wp-content/uploads/2010/12/Verkostojohtamisen-opas-versio-1-0-30-12-2010.pdf>.

Kaminski, J. 2009. Harnessing the Wave of Co-Creation. OJNI, Online Journal of Nursing Informatics, 13, 3, 1 – 7. Viitattu 16.3.2016. http://ojni.org/13_3/june.pdf. Nelli-portaali, EBSCO HOST.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 134. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karkulehto, K. & Sipponen, J. 2010. Esimies siltaa rakentamassa – osallistavat menetelmät strategian ja toiminnan yhdistämisessä. Työelämän tutkimus, 8, 1, 60 - 65. Viitattu 16.2.2016. http://pro.tsv.fi/tetu/tt/Tt21_verkkoversio.pdf.

Kirjonen, J. 2006. Kehittäminen asiantuntijatyönä. Teoksessa Kehittämistyön risteyksiä. Toim. R. Seppänen – Järvelä ja V. Karjalainen. Helsinki: Stakes, 117 – 134.

Korhonen, H., Niemelä, M. & Antikainen, M. 2014. Yhteiskehittämisen käytäntöjä avautuvien markkinoiden ymmärtämiseen ja muokkaamiseen. Teoksessa Luo uudet markkinat!. Neljä näkökulmaa kestävän liiketoiminnan kehittämiseen. Toim. H. Korhonen, S. Kurppa, S. Korhonen, M. Seliger ja M. Mikkola. Espoo: VTT, 11 - 26. Viitattu 7.10.2016. <http://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2014/T205.pdf>.

L.17.3.1995/365. Kuntalaki. Viitattu 27.3.2016. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

Laatutyökaluja. 2010. Laatuakatemia. Viitattu 1.4.2016. <http://www.kotiposti.net/tuurala/PDCA.htm>.

Laine, N. 2009. Luja luottamus. Miten työpaikan luottamussuhteet saa toimimaan?. 1. p. Tampere: Taurus Media.

Larjovuori, R.-L., Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K. & Manka, M.-L. 2012a. Asiakasfoorumit kunnallisen palvelun kehittäjinä – tapauksena Pirkkalan kunnan perusturvapalvelut. Hallinnon tutkimus 31, 4, 312 - 327. Viitattu 9.12.2016.
<http://elektra.helsinki.fi.ezproxy.jamk.fi:2048/se/h/0359-6680/31/4/asiakasf.pdf>, Nelli-portaali, Elektra.

Larjovuori, R.-L., Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K. & Manka, M.-L. 2012b. Asiakkaat kuntapalveluiden kehittäjiksi. Opas tehokkaan osallistumisen työkaluihin. Tampere: Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulu, Tutkimus ja koulutuskeskus Synergos. Viitattu 4.4.2016.
http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/asiakkaat_kuntapalvelujen_kehittajiksi.pdf.

Lehtonen, K. 2016. Silvonrinteen asumispalveluyksikön esimies. Pirkkala. Haastattelu 7.4.2016.

Liski, A. 2013. Asiakaslähtöisyyden ja kuntalaisnäkökulman edistäminen – luottamuksen ja vuorovaikutuksen merkitys. Teoksessa Kohti tuloksellista kehittämistoimintaa. Toim. I. Lumijärvi, R. Harisalo, J. Stenvall, P.-H. Rannisto, A. Liski ja A. Hatakka. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 46 - 68.

Mäenpää, T. 2008. Alakoulun terveydenhoitajan ja perheen yhteistyö. Substantiivinen teoria ongelmalähtöisestä yhteydenpitämisestä. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, hoitotieteen laitos. Viitattu 19.2.2016.
<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67866/978-951-44-7366-1.pdf?sequence=1>.

Mäntyneva, M. 2012. Kasvua innovaatioista. Helsinki: Kauppakamari.

Mönkkönen, K. 2008. Näkymättömät tulostekijät työyhteisöjen toiminnassa. Yhteiskuntapolitiikka 73, 5, 538 - 551. Viitattu 19.2.2016.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/100166/monkkonen.pdf?sequence=1>.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud.p. Helsinki: Sanoma Pro.

Pesonen, H. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. 2007. Helsinki: Infor.

Piippo, J., Sankelo, M., Valtanen, E. & Sinervo, T. 2015. Luottamuksen merkitys innovaatiisuudelle ja luovuudelle. Teoksessa Yhdessä innovoimaan – osallistuva innovaatiotoiminta ja sen johtaminen sosiaali- ja terveysalan muutoksessa. Toim. J. Saarisilta ja J. Heikkilä. Raportti. Tampere: Terveiden ja hyvinvoinninlaitos. Viitattu 14.4.2016. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-302-433-5>.

Pitkänen, R. 2007. Mahdollisuuksien johtaminen. Kehittämisestä metakehittämiseen. Helsinki: Suomen Laatuokeskus.

Raatikainen, E. 2015. Lujita luottamusta. Asiakassuhteen rakentaminen sosiaali- ja terveysalalla. Jyväskylä: PS-kustannus.

Ramstad, E. 2014. Toimintatapamuutosten yhteys tuloksellisuuden ja työelämän laadun samanaikaiseen paranemiseen. Työpoliittinen Aikakauskirja 57, 2, 23 - 39. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 16.2.2016. <https://www.tem.fi/files/40362/tak22014.pdf>.

Rannisto, P-H. 2014. Asiakkuus ja asiakaslähtöisyys julkisissa palveluissa. Teoksessa Palveluajattelun murros – näkymiä uudistuvaan muutokseen. Toim. T. Rintamäki ja P. Tienhaara. Tampere: Tampere University Press, 35 - 40. Viitattu 16.12.2015. https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95326/palveluajattelun_murros_2014.pdf?sequence=1.

Rintamäki, Tienhaara & Mitronen. 2014. Yhteenvetoa kirjan keskeisistä teemoista. Teoksessa Palveluajattelun murros – näkymiä uudistuvaan palveluun. Toim. T. Rintamäki ja P. Tienhaara. Tampere: Tampere University Press, 82 – 88. Viitattu 21.12.2015. https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95326/palveluajattelun_murros_2014.pdf?sequence=1.

Räsänen, K. 2007. Kehittämisoitteet: tutkimusavusteinen kehittämistyö 'käytännöllisenä toimintana'. Teoksessa Työelämän tutkimusavusteinen kehittäminen Suomessa. Lähestymistapoja, menetelmiä, kokemuksia, tulevaisuuden haasteita. Toim. E. Ramstad ja T. Alasoini. Helsinki: Tykes, 40 – 66. Viitattu 26.4.2016. <https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/r53-teksti-iii-korjattu-final.pdf>.

Sanders, E. B. –N. & Stappers, P. J. 2008. Co-creation and the new landscapes of design. CoDesign 4, 1, 5 - 18. Viitattu 13.12.2015.
<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/15710880701875068>.

Seppänen- Järvelä, R. 2009. Työpaikka -yksilö, yhteisö ja organisaatio kehittämisen ytimessä. Teoksessa Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Toim. R. Seppänen- Järvelä ja K. Vataja. Jyväskylä: PS-kustannus, 31 – 50.

Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. 2009. Mitä työyhteisölähtöinen prosessikehittäminen on? Teoksessa Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Toim. R. Seppänen-Järvelä ja K. Vataja. Jyväskylä: PS-kustannus, 13 - 29.

Silvennoinen, M. 2008. Löydä aarteesi – verkostoidu!. Helsinki: Tammi.

Singh, V, K. 2013. PDCA Cycle: A Quality Approach. Utthan- the Journal of Management Sciences, 1, 1, 89 - 96. Viitattu 13.1.2016. <http://ujms.open-journal.com/index.php/UJMS/article/view/17/16>.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2012. Sosiaali- ja terveyspalvelujen uudistaminen. Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Helsinki: Tietosanoma.

Summa, T. & Tuominen, K. 2009, Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kepan raporttisarja/ Kehitysyhteistyön palvelukeskus 103. Kehitysyhteistyön palvelukeskus Keka ry. Viitattu 19.3.2016.
http://www.globaalikasvatus.fi/tiedostot/Fasilitaattorin_tyokirja.pdf.

Sydänmaanlakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. korj. p. Tampere: Tampere University Press.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 2. tark. p. Helsinki: Talentum.

Tuulaniemi, J. 2015. Palvelumuotoilu osallistuvan innovaatiotoiminnan menetelmänä. Teoksessa Yhdessä innovoimaan –osallistuva innovaatiotoiminta ja sen johtaminen sosiaali- ja terveysalan muutoksessa. Toim. J. Saarisilta ja J. Heikkilä. Raportti 4/2015. Helsinki: Terveystieteiden tutkimuskeskus, 103 - 117. Viitattu 30.4.2016. <http://www.julkari.fi/handle/10024/125768>.

Valkama, K. 2009. Muuttuneen asiakkuuden haaste sosiaali- ja terveydenhuollossa. Hallinnon tutkimus, 28, 2, 26 – 40. Viitattu 1.5.2016.
<http://elektra.helsinki.fi.ezproxy.jamk.fi:2048/se/h/0359-6680/28/2/muuttune.pdf>.
 Nelli- Portaali, Elektra.

Valkama, K. 2010. Palvelunkäyttäjien kokemukset kehittämistyön tienviittona. Esimerkkinä narratiivien hyödyntäminen alueellisessa kehittämishankkeessa. Premissi, Terveys- ja sosiaalialan johtamisen aikakauslehti, 3, 52-57.

Valkama, K. 2012. Asiakkuuden dilemma. Näkökulmia sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkuuteen. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, sosiaali- ja terveyshallintotiede. Viitattu 9.1.2016. http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-412-4.pdf.

Valtioneuvoston periaatepäättös. Kehitysvammaisten henkilöiden yksilöllisen asumisen ja palvelujen turvaamisesta. 2012. Sosiaali- terveysministeriön julkaisuja 2012:15. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Viitattu 16.4.2016.
<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/112513/URN%3aNBN%3afe201504226062.pdf?sequence=1>.

Vataja, K. 2009. Arvioiva työote – kehittämisen peruslähtökohtana. Teoksessa Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Toim. R. Seppänen-Järvelä ja K. Vataja. Jyväskylä: PS-kustannus, 51 - 68.

Vataja, K. 2012. Kehittyvä työyhteisö. Itsearviointin hyödyntäminen työyhteisön kehittämisessä kunnallisessa sosiaalitoimessa. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, Filosofinen tiedekunta, sosiaali- ja terveyshallintotiede. Helsinki: Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.

Vataja, K. & Seppälä-Järvelä, R. 2009. Työyhteisölähtöinen prosessikehittäminen kehittämisotteena. Työelämän tutkimus. Uudistuneen työelämän tutkimus, 7, 2, 105 - 116. Viitattu 7.4.2016. http://pro.tsv.fi/tetu/tt/Tt19_verkkoversio.pdf.

Vesterinen, P.-L. 2011. Luottamusjohtamisella kohti hyvinvointia ja parasta tulosta. Teoksessa Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen. Toim. P. Juuti. Helsinki: Johtamistaidon Opinto, JTO, 110 - 122.

Virtanen, P. & Stenvall, J. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Helsinki: Tietosanoma.

Virtanen, P., Suoheimo, M., Lamminmäki, S., Ahonen, P. & Suokas, M. 2011.
Matkaopas asiakaslähtöisten sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen. Helsinki:
Tekes. Viitattu 16.1.2016.
<https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/matkaopas.pdf>.

Liitteet

Liite 1. Kutsu ensimmäiseen omaisteniltaan

Arvoisa omainen

Vuosi on vierähtänyt, kun Silvonrinteen asumispalveluysikköön ensimmäiset asukkaat muuttivat. Ensimmäinen vuosi meni uuden yksikön käynnistämisessä ja asukkaisiin tutustua. Nyt olisikin aika alkaa kehittää yhteistyötä Silvonrinteen asumispalveluysikössä omaisten ja henkilökunnan välillä. Tätä varten järjestetään omaistenilta Palvelukeskus Pirkankoivun Iitan kammarissa tiistaina 27.10.2015 klo. 17.30. Te olette lämpimästi tervetulleita kertomaan toiveistanne, miten yhteistyötä voisi alkaa kehittää.

Omaistenilta tulee tapahtumaan keskustelun muodossa. Teidän omaisten ehdottamat kehittämisideat esitellään henkilökunnalle joulukuussa henkilökunnan kehittämisiltapäivässä. Henkilökunnan tehtäväksi jää miettiä, miten ideoita aletaan toteuttaa Silvonrinteen asumispalveluysikössä. Tammi-helmikuussa on tarkoitus järjestää uusi omaistenilta, missä kerrotaan, miten yhteistyötä lähdetään toteuttaa.

Olen Ikäheimon Heidi ja työskentelen ohjaajana Silvonrinteen asumispalveluysikössä. Tällä hetkellä olen äitiyslomalla ja samalla suoritan viimeisiä opintojani pois. Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa johtamista ja kehittämistä sosiaali- ja terveysalalla. Tämä omaistenilta tulee olemaan yksi osa minun opinnäytetyötäni. Opinnäytetyöni aiheena on yhteistyön kehittäminen.

Pyydän ystävällisesti ilmoittautumaan osallistumisestasi omaisteniltaan Silvonrinteen asumispalveluysikköön viimeistään maanantaihin 19.10.2015 mennessä. Puh. xxx-xxx xxxx. Omaistenilta videokuvataan ja siitä saatua aineistoa tullaan hyödyntämään opinnäytetyössä. Kuvamateriaali on tarkoitettu ainoastaan minun käyttööni ja sitä tullaan käsittelemään luottamuksellisesti. Tätä varten tarvitsen myös teiltä luvan videokuvaukseen. Vastaan myös mielelläni omaisteniltaan sekä opinnäytetyöhöni liittyviin kysymyksiin.

Yhteistyö terveisin Heidi Ikäheimo

Kuvauslupa: Palautathan tämän saapuessasi omaisteniltaan tiistaina 27.10.2015. Kiitos!

Annan suostumukseni videokuvata minua tiistaina 27.10.2015 omaistenillassa ____
(rasti)

En anna suostumustani ____ (rasti)

Paikka ja aika_____

Allekirjoitus_____

Liite 2. Kutsu henkilökunnan kehittämisiltapäivään

Hyvät työkaverit!

Reilu vuosi on työskennelly Silvonrinteen asumispalveluysikössä. On aika alkaa kehittää yhteistyötä omaisten kanssa. Teille työkaverit järjestän kehittämisiltapäivän torstaina 10.12 klo. 12 alkaen. Tämä kehittämisiltapäivä on yksi osa minun opinnäytetyötäni. Opinnäytetyöni aiheena on yhteistyön kehittäminen omaisten ja henkilökunnan välillä.

Omaisille järjestin omaistenillan tiistaina 27.10.2015 Palvelukeskus Pirkankoivun litan kammarissa. Omaistenillassa omaiset toivat esiin toiveita, millaista yhteistyötä he haluaisivat Silvonrinteen asumispalveluysikön henkilökunnan kanssa. Henkilökunnan kehittämisiltapäivän tavoitteena on kehittää yhteistyötä omaisten esittämien toiveiden pohjalta ja tavoitteena on luoda toimintamalli yhteistyöstä.

Henkilökunnan kehittämisiltapäivä videoidaan ja tallennetta tulen hyödyntämään opinnäytetyössäni. Kuvamateriaali on tarkoitettu ainoastaan minun käyttöni ja sitä tulen käsittelemään luottamuksellisesti. Kuvamateriaalin tuhoan käytön jälkeen. Kuvausta varten tarvitsen myös teiltä suostumuksen. Vastaan myös mielelläni kehittämisiltapäivään tai opinnäytetyöhöni liittyviin kysymyksiin.

Ystävällisin terveisin Heidi Ikäheimo

Kuvauslupa: Palautathan tämän saapuessasi kehittämisiltapäivään torstaina 10.12.2015. Kiitos!

Annan suostumukseni videokuvata minua torstaina 10.12.2015 kehittämisiltapäivässä ____ (rasti)

En anna suostumustani ____ (rasti)

Paikka ja aika _____

Allekirjoitus _____

Liite 3. Kutsu toiseen omaisteniltaan

Arvoisa Omainen!

Yhteistyön kehittämisen merkeissä tavattiin teidän omaisten kanssa ensimmäisen kerran lokakuussa 2015 järjestetyssä omaistenillassa. Lokakuun tapaamisen tavoitteena oli, alkaa virittelee yhteistyön kehittämistä Silvonrinteen asumispalveluyksikön henkilökunnan kanssa. Te omaiset toitte toiveitanne esiin, millaista yhteistyötä te haluaisitte asumispalveluyksikön henkilökunnan kanssa. Lokakuun omaistenillassa esille tulleet ideat tuotiin henkilökunnan tietoon kehittämisiltapäivässä joulukuussa, missä henkilökunta ryhtyi omaisten esittämien ideoiden pohjalta kehittämään yhteistyötä. Kehittämisiltapäivän tuotoksena syntyi yhteistyön vuosikello.

Nyt kutsunkin teidät omaiset Pirkankoivun litankammariin tiistaina 9.2.2016 klo. 17.00 alkaen kuulemaan, miten yhteistyötä aletaan toteuttaa. Pyydän ystävällisesti ilmoittautumaan osallistumisestasi omaisteniltaan Silvonrinteen asumispalveluyksikköön viimeistään tiistaihin 2.2.2016 mennessä. Puh. xxx- xxx xxxx.

Yhteistyö terveisin Heidi Ikäheimo

Liite 4. Yhteistyön vuosikello

Yhteistyön vuosikello

